



УТВЕРЖДЕНО:
Советом Высшей школы бизнеса,
менеджмента и права
Протокол № 11 от «20» декабря 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.1 ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В МІСЕ индустрии
основной образовательной программы высшего образования –
программы магистратуры по направлению подготовки:

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

направленность (профиль):

Управление проектами в МІСЕ индустрии

Квалификация: магистр

год начала подготовки: 2025

Разработчик (и):

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент</i>	<i>к.э.н., Сухина Ю.В.</i>

Рабочая программа согласована и одобрена руководителем ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>директор Высшей школы бизнеса, менеджмента и права</i>	<i>д.э.н., доцент Виноградова М.В.</i>

1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)

Дисциплина Б1.В.1 «Проектный менеджмент в MICE индустрии» является частью первого блока программы магистратуры по направлению подготовки: 38.04.02 «Менеджмент», направленность: «Управление проектами в MICE индустрии» и относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Изучение данной дисциплины базируется на знании концепции и методологии менеджмента, управления проектами, полученных в рамках программы бакалавриата.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, в части:

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.

ПК-3. Способен разрабатывать проекты MICE продуктов и мероприятий и управлять их эффективностью, в части:

ПК-3.2. Обосновывает маркетинговое, правовое и информационное обеспечение, источники, объемы и сроки финансирования работ по реализации проектов MICE продуктов и мероприятий

ПК-3.4. Выявляет и оценивает степень (уровень) риска реализации проектов MICE продуктов и мероприятий, управляет их эффективностью на основе оценки результатов их реализации

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 в MICE индустрии» охватывает вопросы разработки инструментария методов управления проектами, построения проектноориентированного бизнеса. При изучении этого раздела обучающиеся отрабатывают навыки управления ходом реализации проектов на основе

использования методов контроля и способов оперативного регулирования их исполнения, а также определения объемов и источников их финансирования, применения в MICE индустрии методов оценки риска проектов, оценки эффективности реализации проектов MICE индустрии.

Общая трудоемкость освоения дисциплины *заочной формы* обучения составляет 6 зачетных единиц, 218 часа. Преподавание дисциплины ведется на 2 курсе в 3,4 семестре и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: лекций (14 часов), в том числе проблемные лекции, лекции-дискуссии, практические занятия (30 часов) в форме семинара - заслушивания и обсуждения докладов с презентациями, деловой игры, разбора конкретной ситуации, Case-study, индивидуальных и групповых проектов, самостоятельной работы обучающихся (164 часов), групповых и индивидуальных консультаций (4 часа), промежуточная аттестация (4 часа).

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме тестирования, доклада с презентацией, конкретных ситуаций, защиты индивидуального (группового) проекта, промежуточная аттестация в форме зачета и экзамена.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: «Управление развитием организации и проектирование бизнеса», «Стратегическое управление», «Материально-техническое и информационное обеспечение MICE индустрии», «Продюсирование MICE мероприятий», а также в научно-исследовательской работе.

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

№ пп	Индекс компете нции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее индикатора)
1.	УК-2	Способен 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
2.	ПК-3	ПК-3. Способен разрабатывать проекты MICE продуктов и мероприятий и управлять их эффективностью, в части: ПК-3.2. Обосновывает маркетинговое, правовое и информационное обеспечение, источники, объемы и сроки финансирования работ по

		реализации проектов MICE продуктов и мероприятий; ПК-3.4. Выявляет и оценивает степень (уровень) риска реализации проектов MICE продуктов и мероприятий, управляет их эффективностью на основе оценки результатов их реализации
--	--	--

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина «Проектный менеджмент в MICE индустрии» является частью 1 блока программы магистратуры «Менеджмент» и относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

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

Изучение дисциплины «Проектный менеджмент в MICE индустрии» опирается на знания, полученные студентами при освоении предыдущих уровней образования, вместе с тем дисциплина «Проектный менеджмент в MICE индустрии» является специальной, дающей студентам прикладные знания, которые могут быть использованы при изучении последующих курсов.

№	Дисциплина предыдущая	№	Дисциплина последующая
1	Анализ отраслевых рынков	1	Управление развитием организации и проектирование бизнеса
2	Психология управления	2	Материально-техническое и информационное обеспечение MICE индустрии
3	Современные подходы к организационно-управленческой деятельности	3	Стратегическое управление
4	Современные методы научных исследований		Продюсирование MICE мероприятий

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 6 зачетных единиц/ 216 акад.часов.
 (1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)

Для заочной формы обучения

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			1	2	3	4
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	52			26	26
	в том числе:	-				-
1.1	Занятия лекционного типа	14			8	6
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	30			14	16
	Семинары					
	Практические занятия	30			14	16
1.3	Консультации	4			2	2
1.4	Форма промежуточной аттестации	4			2 зачет	2 экзамен
2	Самостоятельная работа обучающихся	164			82	82
4	Общая трудоемкость час	216			108	108
	з.е.	6			3	3

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 6 из 61

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

Для очной формы обучения: не предусмотрено



Для заочной формы обучения:

Номер 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				
3	Концептуальные и методологические основы управления проектами	1. Концептуальные основы управления проектами	1	Лекция-презентация	2	Доклад о любом проекте							10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка сообщений
3		2. Организационные структуры управления проектами	1	Лекция-презентация	2	Решение кейсов							10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка сообщений
3		3. Разработка концепции проекта	2	Лекция-дискуссия	4	Ролевая игра							10	Самостоятельная работа по решению задач, разработки кейсов, подготовка к тестированию
3		4. Проектное финансирование	2	Проблемная лекция	4	Разработка концепции одного проекта							10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка сообщений
3		5. Планирование проекта. Контроль и регулирование проектов	2	Проблемная лекция	2	Заслушивание докладов							10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка сообщений
3		Контрольная точка 1. Доклад с презентацией											6	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю
3		Контрольная точка 2. Разработка кейса											6	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю



Номер 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				
3		Контрольная точка 3. Тестирование										6	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю	
3		Контрольная точка 4. Мини-проект										12	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю	
3		Промежуточная аттестация – зачет	2							2		2	Подготовка к промежуточной аттестации	
4	Системный подход к управлению проектами в MICE индустрии	6. Управление материальными ресурсами проекта в MICE индустрии	1		2	Заслушивание докладов						10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю	
4		7. Управление рисками и стоимостью проекта в MICE индустрии	1	Лекция-презентация	2	Решение кейсов						10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю	
4		8. Управление командой проекта в MICE индустрии	2	Лекция-презентация	4	Решение кейсов						10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю	
4		9. Управление коммуникациями проекта в MICE индустрии	1	Лекция-презентация	4	Решение кейсов						10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю	
4		10. Маркетинг проекта в MICE индустрии	1	Лекция-презентация	4	Заслушивание докладов						10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических	



ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ТУРИЗМА И СЕРВИСА»

СМК РГУТИС

Лист 9 из 61

Номер 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				
														упражнений, подготовка к текущему контролю
4		Контрольная точка 5. Доклад с презентацией											6	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю
4		Контрольная точка 6. Разработка кейса											6	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю
4		Контрольная точка 7. Тестирование											6	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю
4		Контрольная точка 8. Мини-проект											12	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, выполнение аналитических упражнений, подготовка к текущему контролю
4		Промежуточная аттестация – экзамен	2								2		2	Подготовка к промежуточной аттестации



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

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

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1	Тема раздела 1. Концептуальные и методологические основы управления проектами	1. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 208 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2117169 . — Режим доступа: по подписке.
2	Тема 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ – 10 часов	2. Савон, Д.Ю. Управление проектами: учебник [Электронный ресурс] / Д.Ю. Савон. Т.О. Толстых – М.: Издательский до НИТУ «МИСиС», 2022. – 167 с. - ISBN 978-5-907560-14-7. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/read?id=420517
3	Тема 2. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ – 10 часов	3. Попов, Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами: учебное пособие [Электронный ресурс] / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: ИНФРА-М, 2021. - 208 с. - (Учебники для программы MBA). ISBN 978-5-16-002337-3. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=361132
4	Тема 3. РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА – 10 часов	4. Тихомирова О.Г. Управление проектами: практикум: учебное пособие [Электронный ресурс] / О.Г. Тихомирова. - М.: ИНФРА-М, 2023. - 273 с. - ISBN 978-5-16-011601-3. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=414873
5	Тема 4. ПРОЕКТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ – 10 часов	5. Хелдман, К. Профессиональное управление проектом: практическое пособие [Электронный ресурс] / К. Хелдман; пер. с англ. А.В. Шаврина. - 8-е изд., электрон. - М.: Лаборатория знаний, 2022. - 763 с.: ил. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-93208-582-0. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/read?id=425803
	Тема 5. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА. КОНТРОЛЬ И РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ – 10 часов	6. Ильина О.Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие [Электронный ресурс] / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. - 208 с. - (Научная книга). ISBN 978-5-9558-0400-2. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=329588
	Контрольная точка 1. Доклад с презентацией (6 ч)	7. Павлов, А.Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK. Изложение методологии и опыт применения [Электронный ресурс] / А.Н. Павлов. - 7-е изд., эл. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2021. - 274 с.: ил. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-93208-563-9. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=418122
	Контрольная точка 2. Разработка кейса (6 ч)	8. Павлов, А.Н. Управление портфелями проектов на основе стандарта PMI The Standard for Portfolio Management. Изложение методологии и рекомендации
	Контрольная точка 3. Тестирование (6 ч)	
	Контрольная точка 4. Мини-проект (12 ч)	
	Промежуточная аттестация – зачет (2 ч)	



		по применению [Электронный ресурс] / А. Н. Павлов. – 3-е изд., электрон. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2020. - 217 с.: ил. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-00101-846-9. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=358781
6	Тема раздела 2. Системный подход к управлению проектами в МСЭ индустрии	1. Попов, Ю.И., Яковенко, О.В. Управление проектами: учебное пособие [Электронный ресурс] / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: ИНФРА-М, 2021. - 208 с. - (Учебники для программы MBA). ISBN 978-5-16-002337-3. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=361132
7	Тема 6. УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ ПРОЕКТА МСЭ индустрии – 10 часов	2. Хелдман, К. Профессиональное управление проектом: практическое пособие [Электронный ресурс] / К. Хелдман; пер. с англ. А.В. Шаврина. - 8-е изд., электрон. - М.: Лаборатория знаний, 2022. - 763 с.: ил. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-93208-582-0. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/read?id=425803
8	Тема 7. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И СТОИМОСТЬЮ ПРОЕКТА МСЭ индустрии – 10 часов	3. Цителадзе, Д.Д. Управление проектами: учебник [Электронный ресурс] / Д.Д. Цителадзе. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2022. - 361 с. - ISBN 978-5-16-017166-1. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=389715
9	Тема 8. УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА МСЭ индустрии – 10 часов	4. Романова, М.В. Управление проектами: Учебное пособие [Электронный ресурс] / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2022. - 256 с.: ил. - (Высшее образование). ISBN 978-5-8199-0308-7. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=400058
10	Тема 9. УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА МСЭ индустрии – 10 часов	5. Павлов, А.Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK. Изложение методологии и опыт применения [Электронный ресурс] / А.Н. Павлов. - 7-е изд., эл.. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2021. - 274 с.: ил. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-93208-563-9. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=418122
	Тема 10. МАРКЕТИНГ ПРОЕКТА МСЭ индустрии – 10 часов Контрольная точка 1. Доклад с презентацией (6 ч) Контрольная точка 2. Разработка кейса (6 ч) Контрольная точка 3. Тестирование (6 ч) Контрольная точка 4. Мини-проект (12 ч) Промежуточная аттестация – экзамен (2 ч)	6. Павлов, А.Н. Управление портфелями проектов на основе стандарта PMI The Standard for Portfolio Management. Изложение методологии и рекомендации по применению [Электронный ресурс] / А. Н. Павлов. – 3-е изд., электрон. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2020. - 217 с.: ил. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-00101-846-9. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=358781
	Итого: 3 сем – 82 часа 4 сем – 82 часа	

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

№ пп	Индекс компе- тенции	Содержание компетенции (или ее индикатора)	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:			
				знать	уметь	владеть	
1	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла					
		УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта, определяет его цели и задачи	Раздел 1, 2	Виды и направления разработки проектов, концептуальные основы формирования проектных решений, способы целеполагания и постановки проектных задач	Разрабатывать концепцию проекта, определять его цели и задачи на всех этапах его жизненного цикла	Навыками концептуального обоснования проекта, формулировки проектных целей и постановки задач на всех этапах его жизненного цикла	
		УК-2.2 Разрабатывает и реализует проект в соответствии со своей ролью	Раздел 1, 2	Принципы, методы и инструментарий разработки и технологии реализации проекта, Методики построения дорожной карты реализации проекта, Роли исполнителей проекта	Определять свою роль и роли исполнителей в процессе разработки и реализации проекта в соответствии с выбранными методиками, инструментарием и технологиями реализации проекта	Навыками разработки, построения дорожной карты проекта и распределения ролей исполнителей в соответствии с выбранной технологией его реализации	
		УК-2.3 Осуществляет мониторинг хода	Раздел 1, 2	Подходы, методы и инструменты мониторинга проектов,	Осуществлять мониторинг реализации проекта, корректировать	Навыками применения полученных знаний и умений в практической	

		реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта		Способы согласования и внесения изменений в дорожную карту реализации проекта	отклонения, вносить изменения в дорожную карту реализации проекта и уточнять зоны ответственности исполнителей проекта в соответствии с внесенными изменениями	деятельности при осуществлении мониторинга хода реализации проекта
3	ПК-3	Способен разрабатывать проекты MICE продуктов и мероприятий и управлять их эффективностью				
		ПК-3.2. Обосновывает маркетинговое, правовое и информационное обеспечение, источники, объемы и сроки финансирования работ по реализации проектов MICE продуктов и мероприятий	Раздел 1, 2	Методы контроля сроков и процесса реализации проектов, способы оперативного регулирования исполнения проектов, источники финансирования проектов, методы расчета объемов финансирования проекта	Применять методы контроля сроков и процесса реализации проектов, способы оперативного регулирования исполнения проектов, определять источники финансирования проектов, рассчитывать объемы финансовых ресурсов	Навыками управления ходом реализации проектов на основе использования методов контроля и способов оперативного регулирования их исполнения, а также определения объемов и источников их финансирования

		ПК-3.4. Выявляет и оценивает степень (уровень) риска реализации проектов MICE продуктов и мероприятий, управляет их эффективностью на основе оценки результатов их реализации	Раздел 1, 2	Сущность рисков и их классификацию, методы оценки риска проектов в MICE индустрии, методы оценки результатов реализации проектов MICE индустрии, методы управления эффективностью проектов	Оценивать и проводить расчет степени риска, строить матрицу рисков проектов в MICE индустрии, оценивать эффективность реализации проектов MICE индустрии	Навыками применения в MICE индустрии методов оценки риска проектов, оценки эффективности реализации проектов MICE индустрии
--	--	--	-------------	--	--	---



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
Знать: виды и направления разработки проектов, концептуальные основы формирования проектных решений, способы целеполагания и постановки проектных задач Уметь: разрабатывать концепцию проекта, определять его цели и задачи на всех этапах его жизненного цикла Владеть: навыками концептуального обоснования проекта, формулировки проектных целей и постановки задач на всех этапах его жизненного цикла	Доклад с презентацией, разработка кейса Итоговый проект Тестирование	Студент демонстрирует знания: видов и направлений разработки проектов, концептуальные основы формирования проектных решений, способы целеполагания и постановки проектных задач Студент демонстрирует умения: разрабатывать концепцию проекта, определять его цели и задачи на всех этапах его жизненного цикла Студент демонстрирует владение: навыками концептуального обоснования проекта, формулировки проектных целей и постановки задач на всех этапах его жизненного цикла	Закрепление способности разрабатывать концепцию проекта, определяет его цели и задачи
Знать: принципы, методы и инструментарий разработки и технологии реализации проекта, Методики построения дорожной карты реализации проекта, Роли исполнителей проекта Уметь: определять свою роль и роли исполнителей в процессе разработки и реализации проекта в соответствии с выбранными методиками, инструментарием и технологиями реализации проекта Владеть: навыками разработки, построения дорожной карты проекта и распределения ролей исполнителей в соответствии с выбранной технологией его	Доклад с презентацией, разработка кейса Итоговый проект Тестирование	Студент демонстрирует знания: принципов, методов и инструментариев разработки и технологии реализации проекта, Методики построения дорожной карты реализации проекта, Роли исполнителей проекта Студент демонстрирует умения: определять свою роль и роли исполнителей в процессе разработки и реализации проекта в соответствии с выбранными методиками, инструментарием и технологиями реализации проекта Студент демонстрирует владение: навыками разработки, построения	Закрепление способности разрабатывать и реализовывать проект в соответствии со своей ролью



Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
реализации		дорожной карты проекта и распределения ролей исполнителей в соответствии с выбранной технологией его реализации	
Знать: подходы, методы и инструменты мониторинга проектов, Способы согласования и внесения изменений в дорожную карту реализации проекта Уметь: осуществлять мониторинг реализации проекта, корректировать отклонения, вносить изменения в дорожную карту реализации проекта и уточнять зоны ответственности исполнителей проекта в соответствии с внесенными изменениями Владеть: навыками применения полученных знаний и умений в практической деятельности при осуществлении мониторинга хода реализации проекта	Доклад с презентацией, разработка кейса Итоговый проект Тестирование	Студент демонстрирует знания: подходов, методов и инструментов мониторинга проектов, Способы согласования и внесения изменений в дорожную карту реализации проекта Студент демонстрирует умения: осуществлять мониторинг реализации проекта, корректировать отклонения, вносить изменения в дорожную карту реализации проекта и уточнять зоны ответственности исполнителей проекта в соответствии с внесенными изменениями Студент демонстрирует владение: навыками применения полученных знаний и умений в практической деятельности при осуществлении мониторинга хода реализации проекта	Закрепление способности осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта
Знать: Методы контроля сроков и процесса реализации проектов, способы оперативного регулирования исполнения проектов, источники финансирования проектов, методы расчета объемов финансирования проекта Уметь: Применять методы контроля сроков и процесса реализации проектов, способы оперативного регулирования	Доклад с презентацией, разработка кейса Итоговый проект Тестирование	Студент знает методы контроля сроков и процесса реализации проектов, способы оперативного регулирования исполнения проектов, источники финансирования проектов, методы расчета объемов финансирования проекта Студент умеет применять методы контроля сроков и процесса реализации проектов, способы оперативного регулирования исполнения проектов, определять	Формирование способности обосновывать маркетинговое, правовое и информационное обеспечение, источники, объемы и сроки финансирования работ по реализации проектов MICE продуктов и мероприятий

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
исполнения проектов, определять источники финансирования проектов, рассчитывать объемы финансовых ресурсов Владеть: Навыками управления ходом реализации проектов на основе использования методов контроля и способов оперативного регулирования их исполнения, а также определения объемов и источников их финансирования		источники финансирования проектов, рассчитывать объемы финансовых ресурсов Студент демонстрирует владение навыками управления ходом реализации проектов на основе использования методов контроля и способов оперативного регулирования их исполнения, а также определения объемов и источников их финансирования	
Знать: Сущность рисков и их классификацию, методы оценки риска проектов в MICE индустрии, методы оценки результатов реализации проектов MICE индустрии, методы управления эффективностью проектов Уметь: Оценивать и проводить расчет степени риска, строить матрицу рисков проектов в MICE индустрии, оценивать эффективность реализации проектов MICE индустрии Владеть: Навыками применения в MICE индустрии методов оценки риска проектов, оценки эффективности реализации проектов MICE индустрии	Доклад с презентацией, разработка кейса Итоговый проект Тестирование	Студент знает сущность рисков и их классификацию, методы оценки риска проектов в MICE индустрии, методы оценки результатов реализации проектов MICE индустрии, методы управления эффективностью проектов Студент демонстрирует умение оценивать и проводить расчет степени риска, строить матрицу рисков проектов в MICE индустрии, оценивать эффективность реализации проектов MICE индустрии Студент демонстрирует владение навыками применения в MICE индустрии методов оценки риска проектов, оценки эффективности реализации проектов MICE индустрии	Формирование способности выявлять и оценивать степень (уровень) риска реализации проектов MICE продуктов и мероприятий, управлять их эффективностью на основе оценки результатов их реализации

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 – устный ответ – доклад

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе

Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	–полно раскрыто содержание материала; –материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; –продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; –точно используется терминология; –показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; –продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; –ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; –продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; –продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; –допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию	– Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, – знание основной и дополнительной литературы; – последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; – уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; – демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; – подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
«4»	–вопросы излагаются систематизировано и последовательно; –продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; –продемонстрировано усвоение основной литературы. –ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: –а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; –б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; –в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя	–обучающийся показывает полное знание –программного материала, основной и –дополнительной литературы; –дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности; –правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; –демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
«3»	–неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; –усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; –имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании	–обучающийся показывает знание основного –материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; –при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения;



Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
	терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; –при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; –продемонстрировано усвоение основной литературы	–не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; –подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
«2»	–не раскрыто основное содержание учебного материала; –обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; –допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов. –не сформированы компетенции, умения и навыки.	–обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; –не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом; –не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

Оценочная шкала устного ответа

Процентный интервал оценки	оценка
менее 50%	2
51% - 70%	3
71% - 85%	4
86% - 100%	5

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

Средство оценивания – презентация докладов

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при презентации докладов

Критерии оценивания	баллы
Тема доклада раскрыта, сделаны нужные акценты, точно использован понятийный аппарат, корректно сформулирована цель и задачи доклада, освещена методология сбора, анализа и оценки информации, обоснован вывод. Используются современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал раскрывает все ключевые позиции доклада. Студент смог аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«5», если 4-5 баллов
Тема доклада раскрыта частично, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме доклада, не сформулирована цель и задачи доклада, не полностью освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал не полностью раскрывает все ключевые позиции доклада. Студент смог аргументированно ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«4», если 3 балла
Тема доклада раскрыта частично, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме доклада, не сформулирована цель и задачи доклада, не освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал не полностью раскрывает все ключевые позиции доклада. Использована не актуальная информация. Студент смог аргументированно ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«3», если 2 балла
Тема доклада не раскрыта, не сформулирована авторская позиция по теме доклада, не сформулирована цель и задачи доклада, не освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал отсутствует.	«2», если менее 2 баллов



Использована устаревшая информация. Студент не смог аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.

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

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	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.
Показатели оценки	маж 10 баллов
«5», если (9 – 10) баллов	полный, обоснованный вариант кейса с применением необходимых источников, данных, соблюдением всех критериев оценки, обоснованный вариант решения разработанного кейса. Презентация 15-18 слайдов.
«4», если (7 – 8) баллов	Недостаточная информация для решения разработанного кейса, презентация менее 15 слайдов.
«3», если (5 – 6) баллов	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 – 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 – решение задач

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении задач

Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
9-10 баллов	- правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков	- задача решена правильно и в полном объеме, - применен верный алгоритм решения, - выводы обоснованы и раскрывают суть и содержание задачи, - подтверждает овладение умениями и навыками в рамках компетенций, предусмотренных программой
7-8 баллов	- правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения,	- задача решена в целом правильно, - алгоритм решения в целом верный, - выводы обоснованы, но не полностью



Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
	- обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков	раскрывают суть и содержание задачи, - в целом продемонстрированы необходимые умения и навыки в рамках компетенций, предусмотренных программой
5-6 баллов	- правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков	- задача решена, но не в полном объеме, - алгоритм решения в целом верный, - выводы неполные, сделаны по отдельным элементам задачи, - подтверждено овладение умениями и навыками, предусмотренными компетенциями программы, на минимально допустимом уровне
Менее 5 баллов	- правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков	- задача не решена - не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

Средство оценивания – индивидуальный (групповой) проект

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении индивидуального (группового) проекта

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	– было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в проекте; – были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – были использованы дополнительные источники информации для реализации группового проекта; – были выполнены все необходимые расчеты; – подготовленные в ходе выполнения проекта документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументы весомы; – сделаны собственные выводы, выявлены недостатки и предложены практические рекомендации
Показатели оценки	макс 15 баллов
0 баллов	проект не подготовлен;
1–2 балла	подготовлен, но тема раскрыта не полностью
3-4 балла	проект подготовлен, но содержит ошибки и неточности формулировок
5-7 баллов	проект подготовлен, но не достаточен по объему
8-10 баллов	проект подготовлен, но отсутствует презентация
11-12 баллов	проект подготовлен, текстовая часть соответствует всем требованиям, но презентация условна
13-15 баллов	все требования соблюдены, презентация полностью раскрывает тему проекта

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

Форма промежуточной аттестации зачет - 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

Форма промежуточной аттестации – экзамен

Экзамен может проводиться как в устной, письменной форме (включает 2 теоретических вопроса и 3 задачи), так и в форме тестирования (вариант задания содержит вопросы комбинированного, открытого и закрытого типа) (4 семестр)

Экзамен в форме тестирования

Промежуточная аттестация	Критерии оценивания	Показатели оценивания
5 «Отлично»	Выполнено верно заданий	50-55 правильных ответов
4 «Хорошо»	Выполнено верно заданий	38-49 правильных ответов
3 «Удовлетворительно»	Выполнено верно заданий	28-37 правильных ответов
2 «Неудовлетворительно»	Выполнено верно заданий	Менее 28 правильных ответов

Экзамен в устной форме

Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
5 «отлично»	Теоретический вопрос: - полнота раскрытия содержания вопроса; - грамотность изложения в определенной логической последовательности; - использование терминологии; - демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний Задача 1: - правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков Задача 2 (ситуационная): - формулировка и анализ проблем, заложенных в кейсе (задаче); - использование аналитических методов при работе с информацией; - использование дополнительных источников информации для решения кейса (задачи); - были выполнены все необходимые расчеты; - соответствие подготовленных в ходе решения кейса документов требованиям к ним по смыслу и содержанию; - обоснованность выводов и аргументов	Теоретический вопрос: - обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, - последовательно и четко отвечает на вопросы билета, - демонстрирует способность, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; - подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой Задача 1: - задача решена правильно и в полном объеме, - применен верный алгоритм решения, - выводы обоснованы и раскрывают суть и содержание задачи, - подтверждает овладение умениями и навыками в рамках компетенций, предусмотренных программой Задача 2 (ситуационная): - сформулированы и проанализированы большинство проблем, заложенных в кейсе



Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
		(задаче); – использует несколько аналитических методов при работе с информацией, – использованы дополнительные источники информации для решения кейса(задачи), – были выполнены все необходимые расчеты, – подготовленные в ходе решения кейса документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументы весомы, – подтверждает владение навыками в рамках компетенций, предусмотренных программой
4 «хорошо»	Теоретический вопрос: – полнота раскрытия содержания вопроса; – грамотность изложения в определенной логической последовательности; – использование терминологии; – демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний Задача 1: – правильность и полнота решения, – использование различных способов решения, – верный алгоритм решения, – обоснованность выводов, – демонстрация умений и навыков Задача 2 (ситуационная): – формулировка и анализ проблем, заложенных в кейсе (задаче); – использование аналитических методов при работе с информацией; – использование дополнительных источников информации для решения кейса (задачи); – были выполнены все необходимые расчеты; – соответствие подготовленных в ходе решения кейса документов требованиям к ним по смыслу и содержанию; – обоснованность выводов и аргументов	Теоретический вопрос: – обучающийся показывает достаточно полное знание программного материала, основной и дополнительной литературы; – дает подробный ответ на вопрос билета, допуская некоторые неточности; – демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой Задача 1: – задача решена в целом правильно, – алгоритм решения в целом верный, – выводы обоснованы, но не полностью раскрывают суть и содержание задачи, – в целом продемонстрированы необходимые умения и навыки в рамках компетенций, предусмотренных программой Задача 2 (ситуационная): – сформулированы и проанализированы не все проблемы, заложенные в кейсе (задаче); – использует 2-3 аналитических метода при работе с информацией, – не использованы дополнительные источники информации для решения кейса(задачи), – были выполнены большинство



Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
		необходимых расчетов, – подготовленные в ходе решения кейса документы в основном соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы достаточно обоснованы, – в целом подтверждает овладение умениями и навыками в рамках компетенций, предусмотренных программой
3 «удовлетворительно»	Теоретический вопрос: - полнота раскрытия содержания вопроса; - грамотность изложения в определенной логической последовательности; - использование терминологии; - демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний Задача 1: - правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков Задача 2 (ситуационная): - формулировка и анализ проблем, заложенных в кейсе (задаче); – использование аналитических методов при работе с информацией; – использование дополнительных источников информации для решения кейса (задачи); – были выполнены все необходимые расчеты; – соответствие подготовленных в ходе решения кейса документов требованиям к ним по смыслу и содержанию; – обоснованность выводов и аргументов	Теоретический вопрос: - неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; - усвоены основные категории по рассматриваемому вопросу; - имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, - при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций Задача 1: - задача решена, но не в полном объеме, - алгоритм решения в целом верный, - выводы неполные, сделаны по отдельным элементам задачи, - подтверждено овладение умениями и навыками, предусмотренными компетенциями программы, на минимально допустимом уровне Задача 2 (ситуационная): - сформулированы, но подробно не проанализированы проблемы, заложенные в кейсе (задаче); – использует 1 аналитический метод при работе с информацией, - не использованы дополнительные источники информации для решения кейса (задачи), - были выполнены часть необходимых расчетов, – подготовленные в ходе решения кейса документы не полностью соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы в целом обоснованы,



Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
		- подтверждено овладение умениями и навыками, предусмотренными программой, на минимально допустимом уровне.
2 «неудовлетворительно»	Теоретический вопрос: - полнота раскрытия содержания вопроса; - грамотность изложения в определенной логической последовательности; - использование терминологии; - демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний Задача 1: - правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков Задача 2 (ситуационная): - формулировка и анализ проблем, заложенных в кейсе (задаче); - использование аналитических методов при работе с информацией; - использование дополнительных источников информации для решения кейса (задачи); - были выполнены все необходимые расчеты; - соответствие подготовленных в ходе решения кейса документов требованиям к ним по смыслу и содержанию; - обоснованность выводов и аргументов	Теоретический вопрос: - не раскрыто основное содержание вопроса, - обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; - допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, - обучающийся не способен аргументированно и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки, - не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой Задача 1: - задача не решена - не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой Задача 2 (ситуационная): - сформулированы, но не проанализированы проблемы, заложенные в кейсе (задаче); - использует неправильно аналитические методы при работе с информацией, - не использованы дополнительные источники информации для решения кейса (задачи), - не была выполнена основная часть необходимых расчетов, - подготовленные в ходе решения кейса документы не соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; - выводы не обоснованы, - не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

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
3	Раздел 1. Концептуальные и методологические основы управления проектами	Доклад с презентацией	Доклад должен раскрывать выбранную тему и соответствовать требованиям к оформлению письменных работ, иметь титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д. Максимальный объем доклада 16 стр. А4, 14 TNR, 1 интервал. Доклад сопровождается презентацией. При подготовке доклада должны быть использованы методы анализа и синтеза, методы оценки результатов предпринимательской и сервисной деятельности, работы контактных зон, формирования клиентурных отношений, инновации, современные технологии, актуальная информация. Доклад должен раскрывать тему, результаты анализа и обоснованные выводы. Срок сдачи в течение семестра
3	Раздел 1. Концептуальные и методологические основы управления проектами	Разработка кейса	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. Срок сдачи – в течение семестра.
3	Раздел 1. Концептуальные и методологические основы управления проектами	Мини-проект	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. Срок сдачи – в течение семестра.
3	Раздел 1. Концептуальные и методологические основы управления проектами	Тестирование	Тестирование должно опираться на знания теоретического материала и практических навыков. Время выполнения – 40 мин
4	Раздел 2. Системный подход к управлению проектами в MICE индустрии	Доклад с презентацией	Доклад должен раскрывать выбранную тему и соответствовать требованиям к оформлению письменных работ, иметь титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д. Максимальный объем доклада 16 стр. А4, 14 TNR, 1 интервал. Доклад сопровождается презентацией. При подготовке доклада должны быть использованы методы анализа и синтеза,



			методы оценки результатов предпринимательской и сервисной деятельности, работы контактных зон, формирования клиентурных отношений, инновации, современные технологии, актуальная информация. Доклад должен раскрывать тему, результаты анализа и обоснованные выводы. Срок сдачи в течение семестра
4	Раздел 2. Системный подход к управлению проектами в MICE индустрии	Разработка кейса	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. Срок сдачи – в течение семестра.
4	Раздел 2. Системный подход к управлению проектами в MICE индустрии	Мини-проект	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. Срок сдачи – в течение семестра.
4	Раздел 2. Системный подход к управлению проектами в MICE индустрии	Тестирование	Тестирование должно опираться на знания теоретического материала и практических навыков. Время выполнения – 40 мин

Оценочные средства текущего контроля

Текущий контроль № 1. Задание – доклад с презентацией

Тематика докладов:

1. Основы проектного менеджмента: Определение, цели и задачи проектного менеджмента.
2. Жизненный цикл проекта: Этапы жизненного цикла проекта и их особенности.
3. Методологии управления проектами: Сравнение традиционных и гибких методологий (Waterfall, Agile, Scrum, Kanban).
4. Управление рисками в проектах: Идентификация, анализ и управление рисками.
5. Управление заинтересованными организациями (стейкхолдерами): определение, анализ и стратегия взаимодействия.
6. Планирование проекта: Основные элементы планирования, составление графиков и бюджетов.
7. Управление качеством в проекте: Методы обеспечения качества и контроля на всех этапах проекта.
8. Командная работа в проектном управлении: Роли, ответственность и динамика команды проекта.



9. Инструменты и технологии для управления проектами: Обзор популярных программных решений (например, Microsoft Project, Trello, Asana).
10. Управление изменениями в проекте: Процессы управления изменениями и их влияние на успешность проекта.
11. Темы для углубленного изучения
12. Кросс-культурное управление проектами: Исследование культурных языков на международных проектах.
13. Управление портфельными проектами: как эффективно управлять несколькими проектами одновременно.
14. Этика в проектном управлении: Этические дилеммы и ответственность менеджера проекта.
15. Анализ успешности проектов: Изучение кейсов успешных проектов и обеспечения их успеха.
16. Провал проектов: причины и уроки: Анализ причин неудач в проектах и как их избежать в будущем.
17. Разработка бизнес-кейса для проекта: Как создать убедительный бизнес-ключ для запуска нового проекта.
18. Метрики успеха проекта: Как измерить успех проекта с помощью KPI (ключевых показателей эффективности).
19. Управление временем в проекте: Техники эффективного управления временем и сроками выполнения задач.
20. Финансовое управление в проекте: Бюджетирование, контроль затрат и финансовая отчетность.
21. Анализ технологий управления проектами: Как новые технологии (например, ИИ, большие данные) меняют подходы к управлению проектами.

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 объем не больше одной страницы.

Нормативные ситуации (чаще всего с элементами задачи). Имеют определённые расчетные 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 обучающихся. Данный способ предполагает в процессе работы обучающихся 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, обучающийся 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

Индивидуальный / групповой проект (мини-проект)

Индивидуальный / групповой проект выполняется по общей тематике «современные подходы к управлению проектами». В содержании проекта должны быть аргументированно представлены:

- результаты мониторинга и оценка эффективности проектов 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;
- использованы современные методы проектного управления для решения стратегических задач.

Мини-проект может быть выполнен на примере конкретного хозяйствующего субъекта. С учетом специфики объекта исследования, наличия информации мини-проект может иметь отличительные особенности. Вместе с тем, он должен содержать:

- Введение
- Обзорно-аналитическую часть
- Заключение
- Список литературы
- Приложения

Если проект выполняется на базе конкретного предприятия, или с использованием данных по предприятиям отдельных отраслей МСЭ индустрии, то в качестве самостоятельного раздела может быть выделена практическая часть (параграф).

Во введении излагаются актуальность темы, цели и задачи проекта.

В обзорно-аналитической части могут быть представлены данные госстатистики, материалы выборочных обследований отраслей и регионов Российской Федерации, отдельных предприятий и организаций, в том числе сферы услуг, туризма и гостеприимства, проведенные научно-исследовательскими отечественными и зарубежными организациями, аналитическими центрами, специалистами в области управления проектами. В этом разделе могут быть широко использованы статистические данные, отражающие эффективность проводимой государством, регионами, отдельными отраслями народного хозяйства инвестиционной политики, а также сравнительные показатели по России и зарубежным странам в области инвестирования. В данном разделе могут быть представлены результаты проектной деятельности отдельных предприятий и организаций по реализации различных проектов, оценке их эффективности и рисков.

В практической части могут быть представлены рекомендации по достижению поставленных целей за счет решения различных задач в области проектной деятельности на конкретных предприятиях и их подразделениях, также на уровне отрасли или региона.

В заключении следует кратко сформулировать рассматриваемую проблему и способы ее решения, показать влияние на финансово-экономические результаты деятельности хозяйствующих субъектов, отдельных отраслей, социально-экономические показатели регионов и народного хозяйства в целом.

Приложения содержат аналитические таблицы, графики, диаграммы, гистограммы, иллюстрирующие основные положения обзорно-аналитической, практической части мини-проекта.

Оформление мини-проекта

Общий объем проекта – 15-20 страниц печатного текста, поля: левое – 3,0 см., верхнее – 2,0 см., правое – 2,0 см., нижнее – 3 см.

Обзорно-аналитическая, практическая части проекта подразделяется на параграфы, которые помогают студенту подробно раскрыть тему (3-4 параграфа). Параграфы нумеруются, параграф – двумя цифрами, отражающими номер параграфа (например: 1.1;1.2.;1.3.).

Параграфы должны иметь краткие, соответствующие содержанию заголовки, которые располагаются по центру страницы, заголовки не подчеркиваются, а выделяются (названия глав – прописными буквами, названия параграфов, и их номер – полужирным шрифтом).

В проекте должна быть сквозная нумерация страниц (на титульном листе и содержании страницы не указываются, нумерация начинается с ВВЕДЕНИЯ с цифры 3). Номер страницы проставляется арабскими цифрами в правом верхнем углу.

Таблицы, рисунки, графики, расположенные на отдельных страницах, включаются в сквозную нумерацию страниц.

Таблицы размещаются сразу после ссылки на них в тексте. Каждая таблица должна иметь заголовок, который размещается над таблицей, но не подчеркивается. Над заголовком в правом верхнем углу помещают надпись с указанием номера таблицы (например, Таблица 1.). Таблицы могут иметь сквозную нумерацию.

Рисунки, графики, диаграммы, гистограммы также должны быть пронумерованы в пределах каждой главы и содержать названия (например, Рисунок 1.1.).

Формулы, помещенные в проекте должны быть также пронумерованы арабскими цифрами, номер заключается в круглые скобки и помещается справа на уровне формулы.

Сноски на источники информации оформляются в соответствии с приведенным списком литературы, в квадратных скобках указывается порядковый номер источника и номер страницы. Например, студент делает сноску на учебное пособие в списке литературы под номером 8, на страницу 15, соответственно, в тексте после цитаты будет указано [8, 15].

Текущий контроль № 4

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

- a) комплекс финансовой документации по проекту;
- b) комплекс рабочей документации;
- c) комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение заданного периода времени и при установленном бюджете поставленных целей;
- d) комплекс проектно-сметной документации.

4. Что произойдет, если задержать работы критического пути?

- a) задержка всего проекта;
- b) задержка других работ;
- c) задержка последней работы проекта;
- d) никаких изменений не будет.

5. Время, на которое работа может быть задержана без задержки раннего старта ее последующих работ, это:

- a) резерв работы с открытым концом;
- b) отрицательный сдвиг;
- c) полный сдвиг;
- d) свободный сдвиг;
- e) резерв времени.

6. Какие из перечисленных рисков относятся к внутренним?

- а) политические;
- б) природные;
- с) социальные;
- д) технологические;
- е) 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;
- с) плановая интенсивность и длительность;
- д) 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;
- с) планирование, инициализация, реализация, завершение проекта по временным параметрам;
- д) 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?

- а) деятельность по достижению элементарных целей проекта;
- б) деятельность участников проекта;
- с) запланированные действия;
- д) минимальный элемент WBS;
- е) элемент проекта на исполнение которого назначаются ресурсы.

10. Критический путь – это...

- а) наиболее длинный непрерывный путь работ в проекте;
- б) наиболее короткий путь работ проекта;
- с) прогноз сроков выполнения всех работ проекта;
- д) указатель ключевых вех проекта.

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

- а) всегда одно и то же;
- б) всегда различные понятия;
- с) иногда совпадают.

12. Что составляет жизненный цикл проекта?

- а) время от зарождения идеи до утилизации результатов;
- б) время от начала проекта до его полного завершения;
- с) запланированные работы проекта;
- д) набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется



потребностями управления проектом;
е) совокупность операций в ходе его реализации.

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

- а) формирование базы знаний организаций;
- б) выявление участников проекта;
- с) план управления коммуникациями проекта;
- д) отчеты по проекту.

14. Метод аналогий основан на...

- а) вероятностных подходах;
- б) логических умозаключениях;
- с) опыте реализованных проектов.

15. Перечислить программные системы управления проектами

- а) Maple, Matcad;
- б) Integra, MS Office, OnLine, SPSS, Time EX;
- с) Open Plan, MS Project, Primavera Project Planner, Spider Project, Time Line;
- д) ADEM, BPWin, LanDocs, Project Expert;
- е) 1С, Гарант;

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

- а) общий риск на все инвестиционные вложения, риск того, что инвестор не сможет высвободить инвестированные средства, не понеся потери;
- б) риск неправильного выбора объекта для инвестирования в сравнении с другими объектами;
- с) 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...

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

18. Инициация – это...

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

19. Какие из перечисленных рисков относятся к внешним?

- а) организационные;
- б) политические;
- с) проектные;
- д) технологические;



е) технические.

20. Фаза анализа проекта – это...

- а) анализ отклонений от плана реализации проекта;
- б) анализ плана (соответствует ли план целям) и анализ исполнения (состояние и прогноз успешности завершения проекта);
- в) определение и применение необходимых воздействий с целью обеспечения успешной реализации проекта;
- г) формализация процессов измерения отклонений хода исполнения проекта от заданных плановых параметров;
- д) планирование воздействий с целью обеспечения успешной реализации проекта.

21. Отметьте характеристику, присущую внешним рискам:

- а) определяются особенностями проекта;
- б) порождаются внешним окружением проекта;
- в) являются управляемыми.

22. Кто является участником проекта?

- а) исполнители проекта;
- б) лица или организации, вовлеченные в исполнение проекта, либо зависящие от его результатов или исполнения;
- в) люди, непосредственно участвующие в работах проекта;
- г) организации, непосредственно вовлеченные в исполнение работ проекта;
- д) члены команды управления проектом и исполнители.

23. Что называется диаграммой Ганта?

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

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

- а) значение точки безубыточности было больше значений номинальных объемов производства и продаж; чем ближе значение точки безубыточности, тем устойчивей проект;
- б) значение точки безубыточности было меньше значений номинальных объемов производства и продаж; чем дальше от них значение точки безубыточности, тем устойчивей проект;
- в) значение точки безубыточности было равно значениям номинальных объемов производства и продаж;
- г) 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

- а) всегда одно и то же лицо;
- б) могут быть одним и тем же лицом;



- с) всегда разные лица;
- д) ни то, и ни другое.

26. Точка безубыточности характеризует:

- а) объем продаж, при котором выручка от реализации превышает издержки производства продукции;
- б) объем продаж, при котором выручка от реализации ниже издержки производства продукции;
- с) объем продаж, при котором выручка от реализации совпадает с издержками производства продукции;
- д) объем закупок, при котором выручка от реализации равна нулю.

27. Фазы жизненного цикла проекта:

- а) прединвестиционная, планирование, реализация, завершение;
- б) планирование, строительство, сдача объекта, эксплуатация;
- с) строительство, сдача, эксплуатация, реконструкция;
- д) задумка, реализация, банкет, подсчет издержек и оплата долгов.

28. Отметьте характеристику, присущую внутренним рискам:

- а) определяются климатическими условиями;
- б) являются неуправляемыми;
- с) являются управляемыми.

29. На фазе реализации проекта больше всего рискуют

- а) все участники проекта;
- б) инвесторы и заказчики;
- с) подрядчики.

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

- а) вероятностным;
- б) статистическим;
- с) физическим;
- д) экспертным.

31. Назовите задачи и особенности информационной системы управления проектами:

- а) централизованное хранение информации о ключевых параметрах проекта и оперативный контроль изменений;
- б) автоматическая генерация отчетов и диаграмм;
- с) объединение информации из различных источников и поддержка всего жизненного цикла проекта;
- д) все выше перечисленное.

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

- е) длительность;
- ф) длительность и интенсивность использования ресурсов;
- г) интенсивность использования ресурсов;
- h) количество ресурсов.

33. Перечислите 4 ключевых принципа управления стоимостью:

- а) своевременность, экономность, эффективность, структурированность;
- б) зоны особого внимания, стратегии и структуры, эффективность, рабочие группы;
- с) 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;
- c) логические сети;
- d) диаграммы Ганта;
- e) все выше перечисленное.

36. На фазе разработки проекта больше всего рискуют

- d) все участники проекта;
- e) инвесторы и заказчики;
- f) подрядчики.

37. Какая существует классификация ресурсов?

- a) возобновляемые и невозобновляемые;
- b) внешние и внутренние;
- c) финансовые и материальные;
- d) трудовые и нетрудовые.

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

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

39. Фаза инициирования проекта – это...

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

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

- a) это структура, используемая для контроля прогресса проекта;
- b) 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;
- c) это структура проектной команды в проекте;
- d) это структура, используемая для анализа причин, вызывающих отклонения в

предметной области.

41. Фактор стоимости – это...

- a) экономически важный показатель, влияющий на стоимость бизнеса;
- b) нормативный показатель, за счет которого возможно узнать стоимость компании;
- c) 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 рискованных параметров;
- b) сильная реакция основных характеристик проекта на незначительное изменение рискованных параметров;
- c) слабая реакция основных характеристик проекта на незначительное изменение рискованных 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 рискованного 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;

д) инициация работ, планирование предметной области, определение предметной области, подтверждение предметной области и контроль изменений предметной области.

49. Управление риском состоит из следующих процедур:

а) идентификация рисков событий;

б) количественная оценка рисков;

с) планирование мер реагирования на рискованные события и мониторинг.

50. Что такое фаза проекта?

а) временной интервал реализации проекта;

б) любая совокупность работ;

с) любая совокупность работ имеющих логическую взаимосвязь;

д) набор логически связанных операций, предназначенных для достижения какого-либо из результатов;

е) элемент структурной декомпозиции.

Текущий контроль № 5. Задание – доклад с презентацией

Тематика докладов:

1. Тенденции и инновации в индустрии MICE: Как новые технологии и изменения в потребительских предпочтениях влияют на MICE.
2. Управление проектами в MICE: Специфика управления проектом в MICE.
3. Планирование и организация конференций: Этапы подготовки и реализации успешной конференции.
4. Управление выставками: Как организовать успешную выставку и привлечь участников.
5. Стимулирующие мероприятия (интенсивы): Роль интенсивов в мотивации сотрудников и укреплении командного духа.
6. Кризисное управление в MICE: Как справиться с непредвиденными обстоятельствами.
7. Маркетинговые мероприятия: Эффективные стратегии продвижения мероприятий в MICE-индустрии.
8. Технологические решения для MICE: Использование технологий (VR, AR, мобильных приложений).
9. Ключевые этапы успешных мероприятий: анализ успешных проектов в MICE-индустрии и факторы их успеха.
10. Управление бюджетом мероприятия: Как эффективно планировать и контролировать расходы на мероприятие.
11. Работа с поставщиками и подрядчиками: Как выбрать надежных партнеров для проведения мероприятий.
12. Создание уникального мероприятия: Как сделать мероприятие запоминающимся и привлекательным.
13. Мероприятия по оценке эффективности: методы получения обратной связи и анализа результатов.
14. Оценка рисков реализации проектов в MICE индустрии.



Текущий контроль № 6 Задание «Разработка кейса».

Виды ситуаций:

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

Нормативные ситуации (чаще всего с элементами задачи). Имеют определённые расчетные 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 обучающихся. Данный способ предполагает в процессе работы обучающихся 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, обучающийся 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:

Формирование дидактических целей кейса.



Определение проблемной ситуации.

Построение программной карты кейса, состоящей из основных тезисов, которые необходимо воплотить в тексте.

Поиск институциональной системы (фирма, организация, ведомство и т.д.), которое имеет непосредственное отношение к тезисам программной карты.

Сбор информации в институциональной системе относительно тезисов программной карты кейса.

Построение или выбор модели ситуации, которая отражает деятельность института; проверка ее соответствия реальности.

Выбор жанра кейса.

Написание текста кейса.

Диагностика правильности и эффективности кейса; проведение методического учебного эксперимента, построенного по той или иной схеме, для выяснения эффективности данного кейса.

Подготовка окончательного варианта кейса.

Текущий контроль № 7 **Индивидуальный / групповой проект (мини-проект)**

Индивидуальный / групповой проект выполняется по общей тематике «современные подходы к управлению проектами». В содержании проекта должны быть аргументированно представлены:

- результаты мониторинга и оценка эффективности проектов 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;
- использованы современные методы проектного управления для решения стратегических задач.

Мини-проект может быть выполнен на примере конкретного хозяйствующего субъекта. С учетом специфики объекта исследования, наличия информации мини-проект может иметь отличительные особенности. Вместе с тем, он должен содержать:

- Введение
- Обзорно-аналитическую часть
- Заключение
- Список литературы
- Приложения

Если проект выполняется на базе конкретного предприятия, или с использованием данных по предприятиям отдельных отраслей MICE индустрии, то в качестве самостоятельного раздела может быть выделена практическая часть (параграф).

Во введении излагаются актуальность темы, цели и задачи проект.

В обзорно-аналитической части могут быть представлены данные госстатистики, материалы выборочных обследований отраслей и регионов Российской Федерации, отдельных предприятий и организаций MICE индустрии. В этом разделе могут быть широко использованы статистические данные, результаты проектной деятельности отдельных предприятий и организаций по реализации различных проектов, оценке их эффективности и рисков.

В практической части могут быть представлены рекомендации по достижению поставленных целей за счет решения различных задач в области проектной деятельности на конкретных предприятиях и их подразделениях, также на уровне отрасли или региона.



В заключении следует кратко сформулировать рассматриваемую проблему и способы ее решения, показать влияние на финансово-экономические результаты деятельности хозяйствующих субъектов, отдельных отраслей, социально-экономические показатели регионов и народного хозяйства в целом.

Приложения содержат аналитические таблицы, графики, диаграммы, гистограммы, иллюстрирующие основные положения обзорно-аналитической, практической части мини-проекта.

Оформление мини-проекта

Общий объем проекта – 15-20 страниц печатного текста, поля: левое – 3,0 см., верхнее – 2,0 см., правое – 2,0 см., нижнее – 3 см.

Обзорно-аналитическая, практическая части проекта подразделяется на параграфы, которые помогают студенту подробно раскрыть тему (3-4 параграфа). Параграфы нумеруются, параграф – двумя цифрами, отражающими номер параграфа (например: 1.1;1.2.;1.3.).

Параграфы должны иметь краткие, соответствующие содержанию заголовки, которые располагаются по центру страницы, заголовки не подчеркиваются, а выделяются (названия глав – прописными буквами, названия параграфов, и их номер – полужирным шрифтом).

В проекте должна быть сквозная нумерация страниц (на титульном листе и содержании страницы не указываются, нумерация начинается с ВВЕДЕНИЯ с цифры 3). Номер страницы проставляется арабскими цифрами в правом верхнем углу.

Таблицы, рисунки, графики, расположенные на отдельных страницах, включаются в сквозную нумерацию страниц.

Таблицы размещаются сразу после ссылки на них в тексте. Каждая таблица должна иметь заголовок, который размещается над таблицей, но не подчеркивается. Над заголовком в правом верхнем углу помещают надпись с указанием номера таблицы (например, Таблица 1.). Таблицы могут иметь сквозную нумерацию.

Рисунки, графики, диаграммы, гистограммы также должны быть пронумерованы в пределах каждой главы и содержать названия (например, Рисунок 1.1.).

Формулы, помещенные в проекте должны быть также пронумерованы арабскими цифрами, номер заключается в круглые скобки и помещается справа на уровне формулы.

Сноски на источники информации оформляются в соответствии с приведенным списком литературы, в квадратных скобках указывается порядковый номер источника и номер страницы. Например, студент делает сноску на учебное пособие в списке литературы под номером 8, на страницу 15, соответственно, в тексте после цитаты будет указано [8, 15].

Текущий контроль № 8

Тестовые задания

Задание 1. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому инструменту управления проектами соответствующее значение

Инструмент	Значение
А. корпоративная культура	1. инструмент контроля социальной ответственности в управлении проектами
Б. общественное	2. инструмент контроля дисциплинарной ответственности в



мнение	управлении проектами
В. иерархический контроль	3. инструмент контроля гражданской ответственности в управлении проектами
Г. судебная система	4. инструмент контроля моральной ответственности в управлении проектами
Д. самоконтроль	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3	4

Задание 2. Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите показатель проекта с его значением

Показатель	Значение показателя
А. Плановый объем	1. Бюджет, нарастающим итогом, отражающий действительно выполненный объем работ
Б. Фактический объем	2. Бюджет с нарастающим итогом, представленный на диаграмме по оси времени и отображающий, где предполагается делать затраты согласно плану проекта
В. Освоенный объем	3. Фактическая стоимость выполненных работ нарастающим итогом, представленная на диаграмме по оси времени
Г. Невыполненный объем	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3

Задание 3. Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите показатель проекта с его обозначением

Показатель	Значение показателя
А. Плановый объем	1. EV
Б. Фактический объем	2. PV
В. Освоенный объем	3. AC
Г. Невыполненный объем	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3

Задание 4. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

термин	определение
А. проектный	1. анализ, заключающийся в оценке и прогнозировании



маркетинг	результатов деятельности организации, а именно выявление резервов увеличения производства продукции, изменение её структуры, совершенствование техники, технологии и организации производства
Б. экспресс-анализ	2. способ диагностики состояния экономики предприятия на основе типичных признаков, характерных для определенных экономических явлений
В. операционный анализ	3. инструмент, при помощи которого, с одной стороны осуществляется продвижение проекта на рынок, а с другой – реализуется мотивация исполнителей
Г. SWOT-анализ	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3

Задание 5. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому действию левой графы таблицы соответствующее описание, представленное в правой графе таблицы.

Действие	Описание
а) Определение содержания	1. разработка подробного описания содержания проекта в качестве основы для принятия будущих решений по проекту
б) Создание ИСР	2. формализация принятия завершённых результатов поставки проекта
с) Подтверждение содержания	3. разбиение крупных результатов поставки проекта и проектных работ на более мелкие, более управляемые элементы
д) Управление содержанием	4. управление изменениями содержания проекта
е) Завершение	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3	4

Задание 6. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому действию левой графы таблицы соответствующее описание, представленное в правой графе таблицы.

действие	описание
а) Финиш-старт	1. Завершение последующей операции зависит от инициации предшествующей операции
б) Финиш-финиш	2. Инициация последующей операции зависит от инициации предшествующей операции
с) Старт-старт	3. Завершение последующей операции зависит от завершения предшествующей операции



d) Старт-финиш	4. Инициация последующей операции зависит от завершения предшествующей операции
----------------	---

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3	4

Задание 7. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому методу левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

a) Анализ сети расписания	1. это метод анализа сети расписания, при котором расписание проекта изменяется с учетом ограниченности ресурсов
b) Метод критического пути	2. это метод анализа сети расписания, применяющийся к модели расписания, уже проанализированной методом критического пути
c) Выравнивание ресурсов	3. представляет собой метод анализа сети расписания, проводимого при помощи модели расписания
d) Метод критической цепи	4. представляет собой технологию создания расписания проекта
e) экспресс-анализ	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3	4

Задание 8. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому термину левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

термин	определение
a) Бенчмаркинг	1. основная выгода от выполнения требований к качеству заключается в уменьшении числа доработок, что означает большую производительность, меньшие затраты, и повышение удовлетворения участников проекта
b) Планирование экспериментов	2. совокупная стоимость всех действий, направленных на повышение качества продукта или услуги и обеспечение их соответствия определенным требованиям, а также на предупреждение факторов, способных вызвать снижение качества продукта или услуги и их несоответствие требованиям (доработка)
c) Стоимость качества	3. статистический метод, помогающий определить факторы, способные оказывать влияние на определенные переменные величины продукта или процесса в ходе разработки или производства
d) Анализ прибыли и затрат	4. включает в себя сопоставление действующего или планируемого проекта с другими проектами с целью выработать идеи для усовершенствования и критерии оценки исполнения
e) Маржинальный доход	



Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3	4

Задание 9. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому термину левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

термин	определение
а) Планирование управления рисками	1. количественный анализ потенциального влияния идентифицированных рисков на общие цели проекта
б) Идентификация рисков	2. расположение рисков по степени их приоритета для дальнейшего анализа или обработки путем оценки и суммирования вероятности их возникновения и воздействия на проект
с) Качественный анализ рисков	3. определение того, какие риски могут повлиять на проект, и документальное оформление их характеристик
д) Количественный анализ рисков	4. выбор подхода, планирование и выполнение операций по управлению рисками проекта
е) Описание рисков	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3	4

Задание 10. Прочитайте текст и установите последовательность

Запишите ответ в виде иерархии (1 – высший – 5 низший уровень):

1	Стратегический план
2	Подпроект
3	Проект
4	Портфель
5	Программа

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо

--	--	--	--	--

Ответ:

Задание 11. Какой из следующих элементов не является частью MICE-индустрии?

- А) Конференции
- В) Выставки
- В) Спортивные мероприятия
- Г) Стимулирующие мероприятия

Ответ:

Задание 12. Какой из следующих факторов является ключевым при планировании успеха конференции?

- А) Выбор места проведения
- Б) Количество участников
- В) Тематика мероприятия
- Д) Все вышеперечисленное

Ответ:

Задание 13. Какой из следующих инструментов чаще всего используется для управления проектами в MICE-индустрии?

- А) Microsoft Word
- Б) Microsoft Excel
- В) Майкрософт Проджект
- Г) Adobe Photoshop

Ответ:

Задание 14. Какие из следующих технологий можно использовать для улучшения опыта участников на мероприятиях? (Выберите все подходящие варианты)

- А) Виртуальная реальность (VR)
- Б) Дополненная реальность (AR)
- В) Социальные сети
- Д) Печатные буклеты

Ответ:

Задание 15. Какие факторы следует учитывать при выборе места проведения мероприятия? (Выберите все подходящие варианты)

- А) Доступность транспорта
- Б) Вместимость зала
- В) Наличие технического оборудования
- Д) Погода в месте проведения

Ответ:

Задание 16. Ответьте верно ли высказывание: MICE-индустрия включает в себя только организацию конференций и выставок.

Ответ:

Задание 17. Ответьте верно ли высказывание: Стимулирующие мероприятия (интенсивы) направлены на мотивацию сотрудников и поддержание командного духа.



Ответ:

Задание 18. Ответьте верно ли высказывание: Все мероприятия в сфере МІСЕ должны организовываться только в крупных городах.

Ответ:

Задание 19. Ответьте верно ли высказывание: Оценка эффективности мероприятий не является важной частью процесса управления проектами в МІСЕ.

Ответ:

Задание 20. Ответьте верно ли высказывание: Оценка рисков проектов в МІСЕ индустрии является обязательной частью процесса управления проектами в МІСЕ.

Ответ:

**Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачет)
Тестовые задания.**

1. Выбрать термин, для которого дано определение: «владелец проекта и будущий потребитель его результатов»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

2. Сетевой график проекта предназначен для

- управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта
- управления материальными затратами
- управления конфликтами проектной команды
- управления рисками

3. Назвать тип структурной декомпозиции работ

- Продуктовая СДР
- Функциональная СДР
- Организационная СДР

4. Что из ниже перечисленного не является формой проектного финансирования

- Финансирование с полным регрессом на заемщика
- Финансирование без права регресса на заемщика
- Финансирование с ограниченным правом регресса на заемщика
- Финансирование с не ограниченным полным регрессом на заемщика



5. Выбрать термин для которого дано определение: «осуществляет финансирование проекта за счет своих или привлеченных средств»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

6. Какой из ниже перечисленных резервов не является параметром сетевого графика проекта

- независимый
- гарантийный
- неполный
- полный
- свободный

7. Выбрать цель метода управления проекта: Метод критического пути

- сокращение до минимума продолжительности разработки проектов
- получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта

8. Выбрать термин для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

9. Что из ниже перечисленного не является видом организационной структуры управления проектом

- функциональная
- матричная
- стратегическая
- проектная

10. К основным функциям проект-менеджера по отдельным сферам деятельности не относится

- Установление взаимоотношения с вышестоящим руководством , клиентом, другими участниками проекта.
- Налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т.д.
- Контроль выполнения планов и графиков командой проекта.
- Создание проектной документации и согласование ее с заказчиком.



11. Выбрать термин для которого дано определение: «коллективный орган, который выбирает проекты для реализации, утверждает планы работ и их изменения, назначает куратора и утверждает руководителя проекта»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

12. Недостатком функциональной структуры управления проектом является

- стимулирует функциональную изолированность
- способствует технологичности выполнения работ в проекте
- увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта
- снижает беспокойство членов проектной команды по поводу карьеры по окончании проекта.

13. Выбрать термин для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

14. Назвать тип структурной декомпозиции работ

- Продуктовая СДР
- Функциональная СДР
- Организационная СДР

15. Какой бюджетной формы из ниже перечисленных не существует

- бюджет доходов и расходов
- бюджет движения денежных средств
- прогнозный баланс
- бюджет затрат

16. Выбрать термин для которого дано определение: «член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта



17. При сетевом планировании проекта элемент «событие» характеризуется

- номером, ранним и поздним сроком
- длительностью и резервами
- задачей и целью
- прибылью и убытками

18. Риск при осуществлении проекта

- вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- вероятность возникновения неблагоприятных политических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- вероятность возникновения неблагоприятных социальных последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- вероятность возникновения неблагоприятных экологических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

19. Выберите понятие: программа проектов

- совокупность проектов, находящихся в компетенции одного центра ответственности
- группа взаимосвязанных проектов и различных мероприятий, объединенных общей целью и условиями их выполнения
- комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных целей с установленными требованиями к качеству результата в течение заданного времени и при установленном бюджете

20. Чем из ниже перечисленного определена заинтересованность заказчика в соответствии с ГОСТ Р Проектный менеджмент ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПОРТФЕЛЕМ

- заинтересованность отсутствует
- выгодой
- прибылью
- дивидендами

21. Назвать тип структурной декомпозиции работ

- Продуктовая СДР
- Функциональная СДР
- Организационная СДР

22. Выберите определение «Жизненный цикл проекта»

- набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом организацией или организациями, участвующими в проекте
- получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта

23. Выбрать термин для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта



-Заказчик проекта

24. Проектный офис это

- подразделение, которое помогает — облегчает процесс административного управления проектами..
- подразделение, которое помогает — облегчает процесс подготовки производства
- подразделение, которое помогает — облегчает процесс обработки информации в проекте
- подразделение, которое помогает – организовать хозяйственное обслуживание проекта.

25. Чем из ниже перечисленного определена заинтересованность заказчика в соответствии с ГОСТ Р Проектный менеджмент ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТОМ

- +продукт проекта
- выгодой
- заинтересованность отсутствует
- дивидендами

26. Выбрать термин для которого дано определение: «представитель руководства родительской компании, курирующий выполнение работ проекта»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

27. Выберите понятие фазы завершения

- разработка концепции
- как мы будем это делать
- материализация идей в виде документированного и протестированного программного продукта
- подтверждение, что мы разработали именно тот продукт, который задумали в концепции проекта

28. Управление риском проекта это

- системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, идентификации, анализа, оценки, обработки, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности.
- системное применение политики, процедур и методов управления целями проекта, анализа, оценки, обработки, мониторинга информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности
- системное применение политики, процедур и методов управления командой проекта и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности
- системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь.

29. К способам снижения проектного риска относится

- мотивирование
- планирование
- диверсификация
- контроль



30. Выбрать термин для которого дано определение: «заказчик или другие покупатели конечной продукции проекта»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

Типовые контрольные задания промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих формирование компетенции УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла в части индикаторов достижения компетенции: 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

Тестовые задания

1	Жизненный цикл проекта — это: Кол-во правильных ответов - 1
1	это последовательность этапов, через которые проходят проекты от инициации до завершения независимо от их специфики
2	последовать отдельных этапов работ
3	исполнение операций процесса
4	технологическое развитие процессов
2	Выбрать термин для которого дано определение: «владелец проекта и будущий потребитель его результатов»: Кол-во правильных ответов - 1
1	руководитель проекта
2	потребители продукта проекта
3	инициатор проекта
4	заказчик проекта
3	Какой из ниже перечисленных резервов не является параметром сетевого графика проекта: Кол-во правильных ответов - 1
1	гарантийный
2	неполный
3	полный
4	свободный
4	Выбрать термин, для которого дано определение: «член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта»: Кол-во правильных ответов - 1
1	команда управления проектом
2	руководитель проекта
3	потребители продукта проекта



4	инициатор проекта
5	CASE технология при проведении прикладных исследований и управления бизнес-процессами – это совокупность ... Кол-во правильных ответов - 1
1	методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации
2	базовых программ формирования информационной системы предприятия
3	методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач
4	программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции
6	Сформулируйте принцип сопоставления предельного дохода с предельными издержками: Кол-во правильных ответов - 1
1	любую единицу продукции, предельный доход от которой меньше её предельных издержки, следует производить
2	любую единицу продукции, предельный доход от которой превышает её предельные издержки, следует производить
3	любую единицу продукции следует производить, если её предельный доход равен её предельным издержкам
4	при производстве продукции сравнивать предельный доход с единицы продукции и её предельные издержки нет необходимости
7	С аналитической точки зрения, при проведении прикладного исследования, недостатком функциональной структуры управления проектом является: Кол-во правильных ответов - 1
1	стимулирует функциональную изолированность
2	способствует технологичности выполнения работ в проекте
3	увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта
4	снижает беспокойство членов проектной команды по поводу карьеры по окончании проекта
8	Выбрать термин, для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»: Кол-во правильных ответов - 1
1	куратор проекта
2	команда проекта
3	команда управления проектом
4	руководитель проекта
9	В состав проектной группы (команды) входят: Кол-во правильных ответов - 1
1	консультанты
2	работники предприятия
3	предприятия и консультанты
4	организации
10	Основными этапами фазы принятия управленческого решения являются ... Кол-во правильных ответов - 1
1	анализ возможных вариантов, выбор окончательного варианта решения и его оформление



2	доведение принятого решения до исполнителей, инструктаж исполнителей и проверка исполнения
3	доведение принятого решения до исполнителей
4	выбор окончательного варианта решения
11	Денежный приток — это: Кол-во правильных ответов - 1
1	прибыль (выручка за минусом затрат)
2	прибыль плюс амортизация минус налоги и выплаты процентов
3	сумма, поступающая от реализации продукции (услуг)
4	прибыль плюс амортизация минус налоги
12	При управлении организацией проектный офис это: Кол-во правильных ответов - 1
1	подразделение, которое помогает — облегчает процесс административного управления проектами
2	подразделение, которое помогает — облегчает процесс подготовки производства
3	подразделение, которое помогает — облегчает процесс обработки информации в проекте
4	подразделение, которое помогает – организовать хозяйственное обслуживание проекта
13	Назвать тип структурной декомпозиции работ при управлении проектом: Кол-во правильных ответов - 1
1	продуктовая СДР
2	функциональная СДР
3	организационная СДР
4	ничего из вышеперечисленного
14	Выбрать термин, для которого дано определение: «представитель руководства родительской компании, курирующий выполнение работ проекта»: Кол-во правильных ответов - 1
1	инвестор проекта
2	координационный совет
3	куратор проекта
4	команда проекта
15	Предлагается инвестировать в проект сумму в размере 250 тысяч рублей. Прогнозируется, что проект будет приносить в среднем 50 тысяч рублей в год чистой прибыли. Рассчитайте срок окупаемости проекта. Кол-во правильных ответов - 1
1	5 лет
2	10 лет
3	8 лет
4	2 года

Задания открытого типа

Задание 1.

Перечислите, какие составляющие включает анализ деятельности и развитие команды проекта.

Задание 2.

Дайте определение понятия «участники проекта, задействованные в его реализации».

Задание 3.

Перечислите, какие не являются основными функциями проект-менеджера для проведения прикладных исследований по отдельным сферам деятельности.

Задание 4.

Сформулируйте термин, для которого дано определение: «осуществляет финансирование проекта за счет своих или привлеченных средств»:

Задание 5.

Чем определена заинтересованность заказчика в соответствии с ГОСТ Р Проектный менеджмент ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТОМ:

Задание 6.

Что представляет собой «срок жизни проекта».

Задание 7.

Назовите процесс, который относится к начальной стадии жизненного цикла проекта.

Задание 8.

Дайте определение понятию «бенчмаркинг».

Задание 9.

Охарактеризуйте веху проекта. Что она собой представляет?

Задание 10.

Какой процент ресурсов проекта расходуется на стадии его разработки?

Задание 11.

Охарактеризуйте понятие фазы завершения проекта.

Задание 12.

Установите соответствие понятия и определения.

1) проект перестройки системы высшего образования в России	а) проект, малый, простой, краткосрочный, стандартный, инвестиционный
2) запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе	б) программа, мега проект, комплексно сложный, бездефектный, инновационный, инвестиционный, открывшиеся возможности
3) постройку дачного дома	в) проект, малый, простой, краткосрочный, стандартный, инвестиционный

Ответ:

1	2	3

Задание 13.

Проведете горизонтальный анализ активов организации.

Таблица – Данные бухгалтерского баланса организации, реализующей проект, тыс. руб.

Наименование показателя	На начало отчетного периода	На конец отчетного периода
Нематериальные активы	6	10
Основные средства	342 735	442 429
Незавершенное строительство	93 158	34 493
Доходные вложения в материальные ценности	8 047	7 104
Долгосрочные финансовые вложения	2 701	3 000



Отложенные налоговые активы	41 825	0
Прочие внеоборотные активы	530	600
Итого внеоборотные активы	489 002	487 636
Запасы	1 079 766	1 308 491
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	38 725	37 532
Долгосрочная дебиторская задолженность	16 382	24 641
Краткосрочная дебиторская задолженность	1 420 674	2 171 095
Краткосрочные финансовые вложения	31 150	17 120
Денежные средства	16 943	18 000
Прочие оборотные активы	303	119
Итого оборотные активы	2 603 943	3 576 998
БАЛАНС	3 092 945	4 064 634

Задание 14.

Бюджет проекта составляет 100 000. Рассчитайте диапазон расходов на стадии разработки проекта.

Задание 15.

Проведете вертикальный анализ активов организации.

Таблица – Данные бухгалтерского баланса организации, реализующей проект, тыс. руб.

Наименование показателя	На конец отчетного периода, тыс. руб.
Основные средства	442 429
Долгосрочные финансовые вложения	3 000
Итого внеоборотные активы	445 429
Запасы	1 308 491
Долгосрочная дебиторская задолженность	24 641
Краткосрочная дебиторская задолженность	2 171 095
Краткосрочные финансовые вложения	17 120
Денежные средства	18 000
Итого оборотные активы	3 539 347
БАЛАНС	3 984 776

Задание 16.

Назовите ресурсы организации, которые, на протяжении всего жизненного цикла проекта, могут быть быстро преобразованы в наличные деньги.

Задание 17.

Какие цели, отражают концепцию развития фирмы, разрабатываются на длительную перспективу, в которые должны встраивать все проекты фирмы?

Задание 18.

Продолжите выражение «миссия организации в общем смысле – это...».

Задание 19

Кто из руководства фирмы является самым влиятельным и ответственным менеджером реализации проектов?



Задание 20.

Назовите метод стратегического планирования, для оценки внутренних и внешних факторов, которые влияют на развитие компании, и применяется прежде, чем приступить к разработке проекта.

Задание 21.

Какие факторы исследуются в SWOT-анализе?

Задание 22.

Продолжите выражение «управленческие отношения реализуются в виде».

Задание 23.

Назовите основную цель реализации проектов организации.

Задание 24.

Опишите основную деятельность руководителя низового звена.

Задание 25.

Для чего при реализации проектов необходимо вертикальное разделение труда?

Задание 26.

Продолжите выражение «руководители среднего звена: отвечают за....»

Задание 27.

Какие стадии включает в себя процесс принятия решения при управлении проектом?

Задание 28.

Постоянные затраты при объеме производства 1 200 единиц продукции составили 3 000 руб. Рассчитайте постоянные затраты на единицу продукции при объеме производства 1 500 единиц.

Задание 29.

Какие показатели участвует в расчете точки безубыточности?

Задание 30.

Какой показатель не участвует в расчете точки безубыточности?

Задание 31.

Что является одним из основных видов оперативных финансовых планов?

Задание 32.

Платежный календарь представляет собой перспективный или отчетный документ?

Задание 33.

Из каких основных составляющих формируется платежный календарь при реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла?

Задание 34.

Перечислите основные преимущества ведения платежного календаря в процессе жизненного цикла реализации проекта:

Задание 35.

При реализации проекта на протяжении его жизненного цикла при оперативном финансовом планировании каких основных документов предусматривается составление финансовой службой?

Задание 36.

Расположите виды списаний денежных средств со счета предприятия в порядке их очередности:

- А) платежи в бюджет, другие денежные требования по исполнительным документам
- Б) отчисления во внебюджетные фонды;
- В) алименты;
- Г) оплата труда по исполнительному документу.

Задание 37.



Какие этапы включает жизненный цикл проекта?

Задание 38.

Кто является участником проекта?

Задание 39.

Какие бывают статусы проектов?

Задание 40.

Что является основной целью жизненного цикла проекта?

Типовые контрольные задания промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих формирование компетенции ПК-3. Способен разрабатывать проекты МІСЕ продуктов и мероприятий и управлять их эффективностью, в части:

ПК-3.2. Обосновывает маркетинговое, правовое и информационное обеспечение, источники, объемы и сроки финансирования работ по реализации проектов МІСЕ продуктов и мероприятий

ПК-3.4. Выявляет и оценивает степень (уровень) риска реализации проектов МІСЕ продуктов и мероприятий, управляет их эффективностью на основе оценки результатов их реализации

Задание 1. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому инструменту управления проектами соответствующее значение

Инструмент	Значение
А. корпоративная культура	1. инструмент контроля социальной ответственности в управлении проектами
Б. общественное мнение	2. инструмент контроля дисциплинарной ответственности в управлении проектами
В. иерархический контроль	3. инструмент контроля гражданской ответственности в управлении проектами
Г. судебная система	4. инструмент контроля моральной ответственности в управлении проектами
Д. самоконтроль	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3	4

Задание 2. Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите показатель проекта с его значением

Показатель	Значение показателя
А. Плановый объем	1. Бюджет, нарастающим итогом, отражающий действительно выполненный объем работ
Б. Фактический объем	2. Бюджет с нарастающим итогом, представленный на диаграмме по оси времени и отображающий, где предполагается делать затраты согласно плану проекта
В. Освоенный объем	3. Фактическая стоимость выполненных работ нарастающим итогом, представленная на диаграмме по оси времени
Г. Невыполненный объем	



Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3

Задание 3. Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите показатель проекта с его обозначением

Показатель	Значение показателя
А. Плановый объем	1. EV
Б. Фактический объем	2. PV
В. Освоенный объем	3. AC
Г. Невыполненный объем	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3

Задание 4. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

термин	определение
А. проектный маркетинг	1. анализ, заключающийся в оценке и прогнозировании результатов деятельности организации, а именно выявление резервов увеличения производства продукции, изменение её структуры, совершенствование техники, технологии и организации производства
Б. экспресс-анализ	2. способ диагностики состояния экономики предприятия на основе типичных признаков, характерных для определенных экономических явлений
В. операционный анализ	3. инструмент, при помощи которого, с одной стороны осуществляется продвижение проекта на рынок, а с другой – реализуется мотивация исполнителей
Г. SWOT-анализ	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3

Задание 5. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому действию левой графы таблицы соответствующее описание, представленное в правой графе таблицы.

Действие	Описание
f) Определение содержания	5. разработка подробного описания содержания проекта в качестве основы для принятия будущих решений по



	проекту
g) Создание ИСР	6. формализация принятия завершенных результатов поставки проекта
h) Подтверждение содержания	7. разбиение крупных результатов поставки проекта и проектных работ на более мелкие, более управляемые элементы
i) Управление содержанием	8. управление изменениями содержания проекта
j) Завершение	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3	4

Задание 6. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому действию левой графы таблицы соответствующее описание, представленное в правой графе таблицы.

действие	описание
е) Финиш-старт	5. Завершение последующей операции зависит от инициации предшествующей операции
ф) Финиш-финиш	6. Инициация последующей операции зависит от инициации предшествующей операции
g) Старт-старт	7. Завершение последующей операции зависит от завершения предшествующей операции
h) Старт-финиш	8. Инициация последующей операции зависит от завершения предшествующей операции

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3	4

Задание 7. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому методу левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

ф) Анализ сети расписания	5. это метод анализа сети расписания, при котором расписание проекта изменяется с учетом ограниченности ресурсов
g) Метод критического пути	6. это метод анализа сети расписания, применяющийся к модели расписания, уже проанализированной методом критического пути
h) Выравнивание ресурсов	7. представляет собой метод анализа сети расписания, проводимого при помощи модели расписания
i) Метод критической цепи	8. представляет собой технологию создания расписания проекта
j) экспресс-анализ	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:



1	2	3	4

Задание 8. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому термину левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

термин	определение
f) Бенчмаркинг	5. основная выгода от выполнения требований к качеству заключается в уменьшении числа доработок, что означает большую производительность, меньшие затраты, и повышение удовлетворения участников проекта
g) Планирование экспериментов	6. совокупная стоимость всех действий, направленных на повышение качества продукта или услуги и обеспечение их соответствия определенным требованиям, а также на предупреждение факторов, способных вызвать снижение качества продукта или услуги и их несоответствие требованиям (доработка)
h) Стоимость качества	7. статистический метод, помогающий определить факторы, способные оказывать влияние на определенные переменные величины продукта или процесса в ходе разработки или производства
i) Анализ прибыли и затрат	8. включает в себя сопоставление действующего или планируемого проекта с другими проектами с целью выработать идеи для усовершенствования и критерии оценки исполнения
j) Маржинальный доход	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:

1	2	3	4

Задание 9. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите каждому термину левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

термин	определение
f) Планирование управления рисками	5. количественный анализ потенциального влияния идентифицированных рисков на общие цели проекта
g) Идентификация рисков	6. расположение рисков по степени их приоритета для дальнейшего анализа или обработки путем оценки и суммирования вероятности их возникновения и воздействия на проект
h) Качественный анализ рисков	7. определение того, какие риски могут повлиять на проект, и документальное оформление их характеристик
i) Количественный анализ рисков	8. выбор подхода, планирование и выполнение операций по управлению рисками проекта
j) Описание рисков	

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

Ответ:



1	2	3	4

Задание 10. Прочитайте текст и установите последовательность
Запишите ответ в виде иерархии (1 – высший – 5 низший уровень):

1	Стратегический план
2	Подпроект
3	Проект
4	Портфель
5	Программа

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо

--	--	--	--	--

Ответ:

7.4. Содержание занятий семинарского типа.

Занятия семинарского типа проводятся в форме:

- семинара и включают в себя: заслушивания и обсуждения докладов с презентациями, дискуссии
- 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: 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 гостиничном бизнесе
5. Области применения проектного управления в гостиничном бизнесе

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 гостиничного бизнеса
- применение принципа синтеза при развитии сервисной среды.



Контрольные задания:

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

Занятие семинарского типа 2

Занятие семинарского типа 2.

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 гостиничного предприятия
- применение принципа синтеза при развитии сервисной среды
- разработка оптимального пути решения возникших проблем.

Учебный Кейс 1. - Гостиница "Е2-Е4"37.

Введение Руководителями гостиницы "Е2-Е4"37 был приглашен консультант. Задача, поставленная консультанту, может быть сформулирована следующим образом: "Оценить текущую систему управления персоналом гостиницы, ее организационную структуру. Сделать предложения по оптимизации системы управления персоналом и организационной структуры гостиницы".

Для решения поставленной задачи консультант провел беседы со всеми руководителями служб и подразделений гостиницы, а также провел осмотр рабочих мест и побеседовал с некоторыми рядовыми сотрудниками. Результаты бесед и осмотра приведены ниже.

Текущее состояние дел. Стандарты. В гостинице есть должностные инструкции сотрудникам. Однако они пересматривались около 2-х лет назад и не отражают реальные обязанности сотрудников. Инструкции размером не более одной страницы. Технологических инструкций нет, за исключением инструкций по технике безопасности и для чрезвычайных ситуаций.

Сервис Уровень гостиницы можно оценить ориентировочно, как три звезды. В гостинице около 200 одно-двухместных номеров. Гостиница существует с советских времен и представляет из себя типичную «постсоветскую» гостиницу с соответствующими условиями проживания гостей, сервисом, персоналом. Консультант знает эту гостиницу более 20 лет и считает, что изменения за этот период минимальны. На стенах холлов, около лифтов - обилие объявлений о различных услугах в гостинице.

Планирование. Стратегическое планирование. Стратегическим планированием в гостинице занимается один Директор. Начальники подразделений не готовы, ни по знаниям, ни по желанию заниматься стратегическим управлением. С них никто и не требует долгосрочного видения, целеполагания и планирования. Тактическое планирование. В большей своей части руководители подразделений составляют планы работы на год. Однако это планы исполнения текущих мероприятий. Планов ведущих к развитию практически нет. Основной причиной такого положения дел, со слов



руководителей подразделений, является отсутствие денежных средств. Технологическое планирование. Исследование обнаружило, что, по крайней мере, в одной службе - в службе Размещения, которая является ключевой для прибыли гостиницы, не разработаны стандарты качества обслуживания клиента и технологические инструкции по выполнению работ. Сотрудники других служб также говорят об отсутствии стандартов. Сотрудники исполняют свои обязанности, руководствуясь редкими устными инструктажами руководителей, здравым смыслом и обменом опытом между друг другом. При опросе вызвал тревогу тот факт, что и руководители, и сотрудники пытались представить дело так, как будто и инструктажи проводятся часто, и инструкции есть.

Примерами результатов отсутствия технологических инструкций могут быть: Факт того, что бачок с остатками пищи может находиться в коридоре несколько часов, «радуя глаз» клиентов. Рабочий стол дежурного по этажу завален бумагами. У лифтов висят листки с информацией, которая должна доводиться до клиента при заселении и/или быть в номере.

Бюджетирование. Подразделения гостиницы не составляют бюджетов на периоды.

Организация. Консультантом была составлена организационная диаграмма для гостиницы. В гостинице, очевидно, разрушены принципы единоначалия. Многие руководители подразделений считают, что они обязаны выполнять указания не одного, а ряда лиц. Этот сбой в управлении возникает на уровне определения прямой подчиненности Директору, Заместителю Директора, Гл. бухгалтеру. Не отлажена последовательность принятия решений и прохождения документов. Так, например, указание, отданное Директором Главному Бухгалтеру, может быть заблокировано последним как несоответствующее бухгалтерским принципам или в связи с отсутствием достаточных средств на счету без сообщения Директору о блокировке. Обращают на себя внимание следующие факты: Отсутствие аналитического блока по номерному фонду в компьютерной программе гостиницы. Не ясна загрузка гостиницы в разное время года, нет данных для прогнозирования загрузки. Кассир службы размещения не принимает деньги за междугородные переговоры, а этим занимаются дежурные по этажам. Закупом занимаются все руководители подразделений. Система закупок отсутствуют. Цены закупок не имеют обоснований. Бары у дежурных по этажам дают выручку 3000-6000 тенге в сутки. Затраты на поддержание ассортимента могут быть много выше, чем чистая прибыль. При заселении без багажа у клиентов в залог берутся личные документы.

В должностных инструкциях имеются противоречия. Например, дежурный по этажу обязан продавать клиенту товары, в том числе и алкоголь, и в тоже время «не допускать пьянства». Должностные инструкции есть не у всех сотрудников. Дежурный Администратор и Дежурный Кассир Со слов кассиров среднее количество операций в день - 60. В часы пик количество операций не превышает 10. За стойкой на первом этаже два человека - кассир и администратор.

Служба дежурных по этажам. В гостинице имеется служба Дежурных по этажам. В задачи этой службы входят: работа портье - выдача ключей, сопровождение клиентов до номеров. Кроме того, они принимают номера при выезде, получают деньги в случае нанесения гостинице ущерба клиентами. Записывают в журнал заявки на различные ремонты. Принимают от клиентов деньги за ущерб, нанесенный гостинице, за телефонные разговоры, за товары, купленные у них. Более того, они берут в залог деньги или личные документы у клиентов, въезжающих без багажа. В случае нанесения ущерба гостинице клиентом служба дежурных самостоятельно закупает утраченное имущество. Если



дежурный пропустил утрату имущества, то он выплачивает стоимость утраченного из личных средств.

Отдел продаж и туризма. Опрос и оценка карты рабочего дня показали, что отдел занимается в основном туризмом. Однако их усилия не обеспечивают полной загрузки гостиницы. В отделе нет соответствующих современным требованиям: анализа загрузки гостиницы, прогнозирования, работы с корпоративными и иными клиентами, рекламной деятельности и работы по строительству имиджа, оценки удовлетворенности клиентов, работы с постоянными клиентами (скидки, сувениры, особые условия проживания или специальные цены).

Технический отдел и Восстановительная бригада Технический отдела и Восстановительная бригада работают как единое целое. У многих сотрудников и руководителей вызывает сомнение качество работ по мелкому и текущему ремонту номерного фонда. Руководители, управляющие этими сотрудниками, заявляют, что за такие маленькие заработные платы невозможно подобрать качественный персонал. Для многих руководителей, за исключением Заместителя и Главного Инженера, остается неизвестным, чем занимается Восстановительная бригада.

Служба Заведующей Хозяйством и Заведующая Корпусом. Отделение этих двух служб выглядит искусственным. При этом наиболее странным выглядит разделение материальной ответственности между этими службами, когда в номерах обе службы отвечают за свою часть имущества. При этом имеется откровенная конфронтация между Зав. хозяйством (ЗХ) и Зав. корпусом (ЗК), вплоть до того, что ЗК не впускают в номера для проверки имущества. Надо добавить, что ЗК фактически занимается в основном закупом. Отдел кадров Собеседование и карта рабочего дня показали, что Отдел кадров не исполняет функций и задач по разработке и поддержанию систем управления персоналом. Основное занятие - кадровое делопроизводство.

Бухгалтерия. Пожалуй, бухгалтерия - единственное подразделение, в котором, по результатам опроса, идет положительная динамика изменений системы работы. Внедрен новый блок в информационную систему, который позволяет высвободить одного человека.

Закуп. Анализ анкет показал, что централизованной службы закупа не существует. Закупом могут заниматься все, что может не быть самым рациональным подходом к использованию рабочего времени сотрудников. Согласно картам оценки рабочего времени, в один рабочий день четыре руководителя лично закупали что-либо.

Бизнес-центр. Бизнес-центр, очевидно, не выглядит изнутри как бизнес-центр. Кроме недостаточности оборудования, отсутствия выхода в Интернет, есть еще и беспорядок. Единственная сотрудница бизнес-центра часто отвлекается на посторонние работы. При этом неясно, кто имеет право ставить перед ней задачи. Привлечением клиентов в бизнес-центр никто не занимается.

Прочие службы. В структуре гостиницы находятся как минимум три человека, задачи которых остались невыясненными. Это: прораб, который занимается внешними работами; два ассистента Директора; один менеджер. Работа смен. Опрос руководителей и сотрудников показал, что, несмотря внешне неплохую постановку работы смен, организация этого процесса нуждается в коррекции. По крайней мере, дежурные администраторы по-разному описали содержание своей работы. Исследования показали что: Нет четкого инструктажа при заступлении в смену. Должностная инструкция дежурного администратора отсутствует на рабочем месте. Должностная инструкция супервайзера есть только на одном этаже. Технологической и должностной инструкции для горничных также нет.



Рабочая нагрузка. Все опрошенные сотрудники отметили в среднем нормальный уровень рабочей нагрузки и редкими перегрузками. Однако отмечают, что время от времени случаются ситуации перегрузки, что в целом можно рассматривать, как нормальное положение дел. Только дежурные по этажам отмечают, что дежурства через 2 дня на 3-й - очевидная перегрузка. Оценка персонала. Формальной оценки работы персонала не производится. Четких критериев оценки нет.

Найм. Опрос по процедуре найма в гостинице показал, что прием сотрудников часто определяется руководителями ведущих подразделений без конкурсного отбора.

Развитие и обучение сотрудников. Опрос показал, что обучение сотрудников проводится только в процессе работы. Достаточного бюджета на обучение нет. Нет и программы переподготовки сотрудников. Делопроизводство Эта часть работы в гостинице не поставлена. Сотрудники говорят о том, что часто невозможно найти нужные документы, отследить, у кого они находятся и т. д. Мотивация. Оценка мотивационной составляющей процесса управления персоналом показала, что инструменты мотивации не используют. Основным методом мотивации является простая компенсация через заработную плату. Достаточно часто для Супервайзеров применяется негативная мотивация через оплату ими утраченного имущества в номерах. Применяется такой инструмент мотивации, как "лишение премии".

Контроль. Опрос сотрудников и руководителей показал, что не разработаны четкие процедуры и критерии контроля исполнения работ. Основной метод контроля, применяемый руководителями, - это личный контроль через проверку исполнения, что не всегда является самым эффективным методом. Косвенные (не личные методы) контроля применяются крайне редко. Руководители проводят мероприятия по контролю исполнения спонтанно без четких критериев контроля. Сотрудники плохо себе представляют многие методы и критерии, по которым оценивается их работа.

Координация. В процессе опросов сложилось впечатление того, что взаимоотношения между подразделениями скоординированы. Но часто координация дает сбой. Сбой определяется тем, что в должностных и других инструкциях не прописаны горизонтальные взаимодействия между сотрудниками или между руководителями. Кроме того, нет настойчивой дисциплинарной политики руководителей, которая обеспечивала бы координацию. Как следствие, подразделения могут конкурировать друг с другом вместо взаимодействия. Одним из важных сбоев координации является отсутствие на планерках представителя Отдела продаж и туризма. Это приводит к тому, что продажи - сами по себе, гостиница - сама по себе.

Идеология коллектива. В процессе опроса создалось впечатление, что в основе идеологии коллектива лежит принцип: «Каждый сам за себя и каждый сам по себе». Сотрудники не ощущают своей взаимозависимости, того, что доход каждого зависит от командной работы.

Моральный климат. Опрос показал, что в гостинице, кроме жесткой структуры, существует и мягкая, т.е. существуют как минимум две внутренние «политические» группировки, которые конкурируют между собой за внимание руководителей и ресурсы гостиницы. Наличие двух групп, очевидно, влияет на атмосферу в коллективе, на исполнение работы. Противостояние перешло в фазу действий. Это состояние приводит к существованию двух стандартов отношений в гостинице: один для отношения к клиенту, другой для отношений между собой. И последнее - сотрудники внутренне готовы к увольнению.

Социализация. Мероприятия по созданию в коллективе гостиницы атмосферы открытости, взаимопомощи и поддержки не проводятся. С новыми сотрудниками



коллектив не знакомят. Существует вполне четкий запрос на проведение регулярных собраний коллектива. Обращает на себя внимание случай, когда из-за конфликта Главного Администратора и Зав. хозяйством подчиненные последнему сотрудники не пришли на празднование Нового года.

Демографическая структура. Вызывает некоторую тревогу демографическая структура персонала гостиницы, а именно возраст. Примерно половины руководителей гостиницы (Заместитель, Главный Администратор, Зав. Хозяйством, ОК имеют или пенсионный, или предпенсионный возраст. При этом они не склонны готовить себе замену.

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 3.

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 вырабатывать 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 4.

Вид занятия семинарского типа: семинар, заслушивание докладов

Тема занятия: ПРОЕКТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

План занятия семинарского типа:

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

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: семинар, заслушивание докладов

Тема занятия: ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА. КОНТРОЛЬ И РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ

План занятия семинарского типа:

1. Сущность проектного планирования
2. Укрупненный состав процессов планирования
3. Этапы разработки календарного плана
4. Основные действия по планированию проектов
5. Цели и содержание контроля проектов
6. Мониторинг работ по проекту
7. Измерение прогресса выполнения работ по проекту
8. Измерение прогресса выполнения работ и анализ результатов

принятие решений

9. Управление изменениями

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

Практические навыки.

- развитие умений мыслить стратегически;
- формирование и закрепление навыков разработки и управления проектами;
- формирование способностей оценки результатов своей деятельности

Занятие семинарского типа 6.

Вид занятия семинарского типа: семинар, заслушивание докладов

Тема занятия: УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ ПРОЕКТА В MICE ИНДУСТРИИ

План занятия семинарского типа

1. Разработка графика обеспечения проекта ресурсами
2. Обеспечение закупки ресурсов
3. Регулирование поставок ресурсов по проекту
4. Регулирование распределения ресурсов по работам проектов
5. Регулирование запасов ресурсов
6. Оценка и обеспечение ресурса работ проекта
7. Оценка затрат на ресурсы
8. Контроль запасов
9. Контроль качества ресурсов
10. Контроль выполнения запланированных показателей по срокам и стоимости
11. Что представляет из себя управление материальными ресурсами проекта?
12. Какие типы ресурсов выделяют в проекте?
13. Из каких процессов состоит управление материальными ресурсами проекта?

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

Практические навыки.

- овладение сущностью планирования проекта;
- умение определять этапы ресурсного планирования;
- умение использовать методы планирования при разработке проекта;
- применить на практике полученные знания, при решении задач

Контрольные задания:

1. На примере конкретного предприятия MICE индустрии опишите примеры рационального использования материальных ресурсов при проектировании нового MICE продукта.

Занятие семинарского типа 7.

Вид занятия семинарского типа: практическое занятие, решение практикующих упражнений

Тема занятия: УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И СТОИМОСТЬЮ ПРОЕКТА В MICE ИНДУСТРИИ

Целью занятия семинарского типа является закрепление знаний теоретических и методологических основ управления рисками сервисной экономики.

Практические навыки.

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

Контрольные задания:

Задание 1. Проанализируйте перечень возможных внутриотраслевых рисков, связанных с деятельностью предприятия MICE индустрии, оцените вероятность их наступления, основываясь на личном опыте на основе предлагаемой системы оценки рисков, сформулируйте рекомендации.

Задание 2. Провести оценку риска двух инвестиционных проектов. Первый с вероятностью 0,7 обеспечивает прибыль 150 тыс. руб., однако с вероятностью 0,3 можно потерять 16,7 тыс. руб.

Для второго проекта с вероятностью 0,6 можно получить прибыль 180 тыс. руб. и с вероятностью 0,4 потерять 20,0 тыс. руб. Какой проект выбрать?

Задание 3. Рассматриваются два инвестиционных проекта. Срок реализации каждого – 3 года. Вероятности поступления наличности проекта А по периодам реализации составляют 0,2; 0,6; 0,2. Объем наличных поступлений по проекту А соответственно – 40, 50, 60 млн. руб. Вероятности проекта Б – 0,4; 0,2; 0,4. Наличные поступления по проекту Б соответственно 0, 50, 100 млн. руб. Фирма имеет обязательства в 80 млн. руб. Какой из проектов следует реализовать?

Задание 4. Известно, что при вложении капитала в мероприятие А из 120 случаев: – прибыль 25 тыс.руб. была получена в 48 случаях, – прибыль 20 тыс.руб. была получена в 36 случаях, – прибыль 30 тыс.руб. была получена в 36 случаях. При вложении капитала в мероприятие Б: – прибыль 40 тыс.руб. была получена в 36 случаях, – прибыль 30 тыс.руб. была получена в 60 случаях, – прибыль 15 тыс.руб. была получена в 24 случаях. Определить степень риска при вложении капитала в мероприятия А и Б.

Задание 3.1. Инвестиции в бизнес составили 500 тыс. рублей. Ожидаемые доходы (CF_i) за 5 лет составят: 2017год – 100 тыс. рублей. 21 2018 год – 150 тыс. рублей; 2019 год – 200 тыс. рублей. 2020 год – 250 тыс. рублей; 2021 год – 300 тыс. рублей. Ставка дисконтирования 20%. Обосновать целесообразность проекта и рассчитать:

1. Чистый дисконтированный доход (NPV) за 5 лет;
2. Индекс рентабельности инвестиций (PI);
3. Сроки окупаемости простой и дисконтированный; 4. Внутреннюю норму доходности (IRR)

Занятие семинарского типа 8.

Вид занятия семинарского типа: практическое занятие, решение кейса

Тема занятия: УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА В MICE ИНДУСТРИИ

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

Ситуация 1: Разногласия внутри команды

Описание:

В процессе подготовки крупного международного конференции возник конфликт между отделами логистики и маркетинга по поводу распределения ответственности за



продвижение мероприятия. Это привело к задержкам и недопониманию.

Вопросы для решения:

Как руководитель может урегулировать конфликт?

Какие методы коммуникации и мотивации помогут повысить командный дух?

Как обеспечить четкое распределение ролей и ответственности?

Ситуация 2: Недостаточная мотивация участников команды

Описание:

Несмотря на высокие требования к проекту, часть сотрудников проявляет низкую инициативу и не выполняет свои обязанности в срок.

Вопросы для решения:

Какие инструменты мотивации можно применить?

Как повысить вовлеченность и ответственность участников?

Можно ли внедрить систему поощрений или признания заслуг?

Ситуация 3: Неэффективное распределение задач

Описание:

Руководитель проекта заметил, что некоторые участники перегружены работой, а другие — недорабатывают, что негативно сказывается на сроках реализации.

Вопросы для решения:

Как провести анализ загрузки команды?

Какие методы оптимизации распределения задач существуют?

Как внедрить систему контроля выполнения задач?

Ситуация 4: Работа с удаленной командой

Описание:

Часть участников проекта работает удаленно из разных стран, что создает сложности в коммуникации и координации.

Вопросы для решения:

Какие инструменты коммуникации и управления проектами лучше всего использовать?

Как обеспечить информационную прозрачность и своевременное взаимодействие?

Какие особенности управления удаленной командой нужно учитывать?

Ситуация 5: Внедрение изменений в проект

Описание:

За несколько недель до мероприятия заказчик внезапно изменяет требования к программе. Команда должна быстро адаптироваться к новым условиям.

Вопросы для решения:

Как организовать работу по внедрению изменений?

Какие методы управления изменениями применимы в условиях ограниченного времени?

Как сохранить мотивацию и сплоченность команды при стрессовых ситуациях?

Ситуация 6: Обучение новых участников команды



Описание:

В проекте появились новые сотрудники, которые не знакомы с особенностями работы в сфере МІСЕ. Необходима их быстрая адаптация.

Вопросы для решения:

Какие методы обучения и наставничества наиболее эффективны?

Как организовать передачу знаний внутри команды?

Какие документы или инструкции нужно подготовить?

Занятие семинарского типа 9. Вид занятия семинарского типа: семинар, доклады с презентациями

Тема занятия: УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА В МІСЕ ИНДУСТРИИ

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.

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.

Контрольные задания:

Кейс 1: Недопонимание требований заказчика

Описание:

Заказчик крупной конференции предоставил размытые требования к оформлению и техническому обеспечению мероприятия. Команда организаторов неправильно интерпретировала ожидания, что привело к необходимости переделывать подготовку за короткий срок.

Проблема:

Недостаточная или неэффективная коммуникация между заказчиком и командой.

Вопросы для обсуждения:

Какие методы сбора требований можно использовать для ясности?

Как обеспечить постоянную обратную связь с заказчиком?

Какие инструменты коммуникации наиболее подходят для таких случаев?

Кейс 2: Конфликт между участниками команды из-за недостатка информации



Описание:

В процессе подготовки к мероприятию возник конфликт между отделами логистики и маркетинга из-за отсутствия своевременной информации о изменениях в программе. Это привело к задержкам и стрессу.

Проблема:

Недостаток прозрачности и своевременного обмена информацией.

Вопросы для обсуждения:

Как организовать эффективные каналы внутренней коммуникации?

Какие инструменты позволяют отслеживать статус задач и обмениваться информацией?

Как внедрить регулярные совещания или отчеты для повышения информированности?

Кейс 3: Работа с международной командой

Описание:

Команда проекта включает участников из разных стран с разными часовыми поясами и языковыми барьерами. Это усложняет координацию и вызывает недоразумения.

Проблема:

Коммуникационные сложности из-за географической удаленности и культурных различий.

Вопросы для обсуждения:

Какие инструменты онлайн-коммуникации лучше всего подходят для международных команд?

Как организовать регулярные встречи с учетом часовых поясов?

Какие методы межкультурной коммуникации помогут снизить недопонимания?

Кейс 4: Внедрение изменений в проекте

Описание:

За неделю до мероприятия заказчик внезапно изменил требования к сценическому оформлению. Команда должна быстро согласовать новые решения и донести их до всех участников.

Проблема:

Неэффективное управление информацией об изменениях.

Вопросы для обсуждения:

Как быстро и четко донести изменения до всех участников?

Какие инструменты позволяют управлять версиями документов и коммуникациями?

Как обеспечить понимание изменений всеми сторонами?

Кейс 5: Обратная связь после мероприятия

Описание:

После завершения мероприятия команда получила отзывы от клиента, но они были разрозненными и неструктурированными, что затруднило анализ эффективности работы.

Проблема:

Отсутствие систематизированной обратной связи.

Вопросы для обсуждения:

Какие методы сбора обратной связи наиболее эффективны?

Как структурировать отзывы для анализа?

Какие инструменты автоматизации можно использовать для сбора отзывов?



Занятие семинарского типа 10.

Вид занятия семинарского типа: семинар, доклады с презентациями

Тема занятия: МАРКЕТИНГ ПРОЕКТА В MICE ИНДУСТРИИ

Целью занятия семинарского типа является развитие способности использования маркетинговых инструментов при проектировании и продвижении продукта MICE индустрии и организации в уелом.

Практические навыки: обоснование маркетингового обеспечения по реализации проектов MICE продуктов и мероприятий

Контрольные задания:

Темы докладов

2. Стратегии цифрового маркетинга для успешной организации MICE-мероприятий. Обзор современных онлайн-инструментов и платформ для привлечения участников и заказчиков.
3. Использование социальных сетей в продвижении MICE-проектов. Эффективные методы привлечения внимания через соцсети.
4. Контент-маркетинг как инструмент повышения узнаваемости MICE-бренда. Создание привлекательных историй, видео и статей для привлечения целевой аудитории.
5. Брендинг и позиционирование мероприятия: создание уникального имиджа. Как выделиться на конкурентном рынке через сильный бренд и уникальные предложения.
6. Многоканальный маркетинг в сфере MICE: интеграция офлайн и онлайн-стратегий. Использование сочетания традиционных и цифровых методов продвижения.
7. Аналитика и измерение эффективности маркетинговых кампаний в MICE-индустрии. Методы оценки ROI, аналитические инструменты и показатели успеха.
8. Персонализация маркетинга для привлечения корпоративных клиентов. Индивидуальный подход к потребностям разных сегментов клиентов.
9. Influencer-маркетинг в сфере организации мероприятий. Как использовать лидеров мнений для расширения охвата аудитории.
10. Создание партнерских программ и коллабораций для продвижения MICE-проектов. Взаимовыгодное сотрудничество с отелями, транспортными компаниями, поставщиками услуг.
11. Тренды маркетинга в MICE-индустрии: новые технологии и подходы (AR/VR, AI). Внедрение инновационных решений для повышения привлекательности мероприятий.
12. Эффективное управление репутацией и отзывы участников как часть маркетинговой стратегии. Работа с обратной связью для укрепления доверия и привлечения новых клиентов.
13. Локальный маркетинг vs глобальный: особенности продвижения международных мероприятий. Стратегии адаптации сообщений под разные рынки.
14. Кейс-стади: успешные маркетинговые кампании в сфере MICE. Анализ реальных примеров эффективных проектов.
15. Создание уникальных предложений (UVP) как основа маркетинговой стратегии проекта. Как сформировать ценностное предложение, которое выделит ваше мероприятие.
16. Использование email-маркетинга для удержания участников и повторных продаж. Стратегии построения базы данных и автоматизации коммуникаций.



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. Управление проектами : учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 208 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2117169>— Режим доступа: по подписке.
2. Савон, Д.Ю. Управление проектами: учебник [Электронный ресурс] / Д.Ю. Савон. Т.О. Толстых – М.: Издательский до НИТУ «МИСиС», 2022. – 167 с. - ISBN 978-5-907560-14-7. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=420517>
3. Попов, Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами: учебное пособие [Электронный ресурс] / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: ИНФРА-М, 2021. - 208 с. - (Учебники для программы MBA). ISBN 978-5-16-002337-3. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=361132>
4. Тихомирова О.Г. Управление проектами: практикум: учебное пособие [Электронный ресурс] / О.Г. Тихомирова. - М.: ИНФРА-М, 2023. - 273 с. - ISBN 978-5-16-011601-3. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=414873>
5. Хелдман, К. Профессиональное управление проектом: практическое пособие [Электронный ресурс] / К. Хелдман; пер. с англ. А.В. Шаврина. - 8-е изд., электрон. - М.: Лаборатория знаний, 2022. - 763 с.: ил. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-93208-582-0. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=425803>

8.2. Дополнительная литература

1. Ильина О.Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие [Электронный ресурс] / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. - 208 с. - (Научная книга). ISBN 978-5-9558-0400-2. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=329588>
2. Павлов, А.Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK. Изложение методологии и опыт применения [Электронный ресурс] / А.Н. Павлов. - 7-е изд., эл.. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2021. - 274 с.: ил. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-93208-563-9. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=418122>
3. Павлов, А.Н. Управление портфелями проектов на основе стандарта PMI The Standard for Portfolio Management. Изложение методологии и рекомендации по применению [Электронный ресурс] / А. Н. Павлов. – 3-е изд., электрон. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2020. - 217 с.: ил. - (Проекты, программы, портфели). - ISBN 978-5-00101-846-9. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=358781>

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронно-библиотечная система ZNANIUM. Режим доступа: <https://znanium.com/>. Доступ свободный
2. Электронно-библиотечная система BOOK.ru. Режим доступа: <https://book.ru/>. Доступ свободный



3. Справочная правовая система (СПС) КонсультантПлюс. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/>. Внутрисетевой доступ в читальном зале библиотеки и в компьютерных классах учебных корпусов.
4. Правительство Российской Федерации. Режим доступа: <http://government.ru/>. Доступ свободный
5. Министерство экономического развития Российской Федерации. Режим доступа: <https://www.economy.gov.ru/>. Доступ свободный
6. Официальный сайт Министерства финансов РФ. Режим доступа: <http://www.minfin.ru/>. Доступ свободный
7. Официальный сайт Федеральной налоговой службы. Режим доступа: <http://www.nalog.ru/>. Доступ свободный
8. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>. Доступ свободный
9. Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы. Режим доступа: <https://fas.gov.ru/pages/contacts/contact-info/>. Доступ свободный
10. Общероссийская общественная организация «Российский союз промышленников и предпринимателей». Режим доступа: <https://rspp.ru/>. Доступ свободный
11. Профессиональное издательство. Практический журнал «ПЭО» (Планово-экономический отдел). Режим доступа: <https://www.profiz.ru/>. Доступ свободный
12. Профессиональное издательство. Практический журнал «Справочник экономиста». Режим доступа: <https://www.profiz.ru/>. Доступ свободный
13. Научный журнал «Современные проблемы сервиса и туризма». Режим доступа: <https://stcc.rgutspubl.org/index.php/1>. Доступ свободный
14. Словарь финансовых терминов и экономических понятий. Режим доступа: <https://fingramota.org/servisy/slovar>. Доступ свободный
15. Словари по экономике. Режим доступа: <http://economics.niv.ru/>. Доступ свободный

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

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. Портал открытых данных Российской Федерации (профессиональная база данных). Режим доступа: <http://data.gov.ru/>. Доступ свободный
4. Профессиональная база данных «Федеральная служба государственной статистики». Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/>. Доступ свободный
5. Центральная база статистических данных (ЦБСД) Федеральной службы государственной статистики [профессиональная база данных]. Режим доступа: <http://cbsd.gks.ru/>. Доступ свободный
6. Профессиональная база социологических данных Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ). Режим доступа: <https://bd.wciom.ru/>. Доступ свободный
7. База данных открытых проектов «ВЦИОМ» (профессиональная база данных). Режим доступа: https://profi.wciom.ru/open_projects/. Доступ свободный
8. База предприятий, компаний и организаций РФ по различным областям деятельности. Режим доступа: <http://www.baza-r.ru/enterprises/>. Доступ свободный



9. База данных о субъектах малого и среднего предпринимательства. Режим доступа: <https://rmsp.nalog.ru/>. Доступ свободный
10. Научная электронная библиотека E-library (информационно-справочная система). Режим доступа: <http://www.e-library.ru/>. Доступ свободный
11. Российская книжная палата и Российская государственная библиотека (РГБ) (информационно-справочная система). Режим доступа: <https://www.rsl.ru/ru/rkp/>. Доступ свободный
12. Российская национальная библиотека (информационно-справочная система). Режим доступа: <https://nlr.ru/>. Доступ свободный
13. Научная электронная библиотека. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/>. Доступ свободный
14. Национальная экономическая энциклопедия (информационно-справочная система). Режим доступа: <https://vocable.ru/>. Доступ свободный
15. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). Режим доступа: <http://www.fedstat.ru/>. Доступ свободный
16. Информационно-справочная система Федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент». Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/docs/27572260/>. Доступ свободный
17. Информационно-справочная система Университетской информационной системы «Россия» (УИС Россия): финансовая статистика». Режим доступа: https://fingramota.econ.msu.ru/documents/financial_statistics/. Доступ свободный

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 «Проектный менеджмент в MICE индустрии», 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 «Проектный менеджмент в MICE индустрии» 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: Переносное видеопроекционное оборудование Доска
Занятия семинарского типа	Учебная аудитория Специализированная учебная мебель ТСО: Видеопроекционное оборудование Доска
Самостоятельная работа обучающихся	Помещение для самостоятельной работы, Специализированная учебная мебель ТСО: Видеопроекционное оборудование Автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет"



	Доска Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска
--	--