

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан СПФ

«23» мая 2022

Т.В. Поштарева



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Управление проектами в сервисе

Направление подготовки: 43.03.01 Сервис

Направленность (профиль) программы: Менеджмент, маркетинг и дизайн в сервисе

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма обучения: очная, заочная

**Год начала подготовки – 2022**

Разработана  
Кандидат экономических наук  
Доцент кафедры ИЯТ  
\_\_\_\_\_ Д.В. Гришин

Согласована  
Зав. выпускающей кафедрой ИЯТ  
\_\_\_\_\_ Т.В. Вергун

Рекомендована  
на заседании кафедры ИЯТ  
от «23» мая 2022 г.  
протокол № 10  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Т.В. Вергун

Одобрена  
на заседании учебно-методической  
комиссии СПФ  
от «23» мая 2022 г.  
протокол № 9  
Председатель УМК  
\_\_\_\_\_ Т.В. Поштарева

Ставрополь 2022 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП .....	3
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	3
4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ .....	4
5. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ .....	5
5.1. Содержание дисциплины.....	5
5.2. Структура дисциплины .....	6
5.3. Занятия семинарского типа .....	6
5.4. Курсовой проект (курсовая работа, реферат, контрольная работа) .....	7
5.5. Самостоятельная работа .....	7
6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....	7
7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	7
8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	8
8.1. Основная литература.....	8
8.2. Дополнительная литература.....	8
8.3. Программное обеспечение.....	8
8.4. Профессиональные базы данных .....	8
8.5. Информационные справочные системы.....	8
8.6. Интернет-ресурсы.....	8
8.7. Методические указания по освоению дисциплины .....	9
9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	11
10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ .....	12
Приложение к рабочей программе дисциплины .....	13

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Управление проектами в сервисе» является подготовка студентов к организационно-управленческой, аналитической и иной деятельности, требующейся в ходе реализации проектов, как в качестве исполнителей, так и руководителей проектов.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управление проектами в сервисе» относится к обязательной части блока «Дисциплины (модули)» образовательной программы.

Предшествующие дисциплины (курсы, модули, практики)	Последующие дисциплины (курсы, модули, практики)
Организация и планирование деятельности предприятий сервиса	Риск-менеджмент и антикризисное управление в сфере сервиса
Менеджмент в сервисе	Проектирование корпоративного стиля
Маркетинг в сервисе	Организация и нормирование труда на предприятиях сервиса
Экономика и предпринимательство в сервисе	Производственная практика (Организационно-управленческая практика)
Сервисная практика	

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и индикатор (индикаторы) достижения компетенции	Результаты обучения
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами общества для решения поставленных задач	<b>Знает</b> особенности работы в коллективе. <b>Умеет</b> применять современные технологии взаимодействия с членами общества для решения поставленных задач.
	УК-3.2. Соблюдает установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат	<b>Знает</b> основные приемы и нормы социального взаимодействия. <b>Умеет</b> устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе. <b>Владет</b> навыками социального взаимодействия и работы в команде
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1. Использует инструменты и методы управления своим временем для достижения поставленных целей	<b>Знает</b> инструменты и методы управления своим временем <b>Умеет</b> выбирать наиболее эффективные способы управления временем <b>Владет</b> навыками эффективного использования своего времени для достижения поставленных целей
	УК-6.2. Определяет задачи и траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни, предпринимает меры по её реализации	<b>Знает</b> основные методики самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни. <b>Умеет</b> эффективно планировать и контролировать собственное время. <b>Владет</b> навыками управления собственным временем.
ПК-2. Способен управлять текущей деятельностью структурных подразделений	ПК-2.2. Осуществляет контроль и оценку эффективности деятельности подразделения предприятия	<b>Знает</b> принципы и методы создания системы контроля персонала сервисного предприятия <b>Знает</b> способы оценки

предприятия сервиса	сервиса	соответствия качества услуг разработанным на предприятии регламентам и стандартам <b>Знает</b> методы эффективности системы контроля деятельности сервисного предприятия <b>Умеет</b> анализировать проблемы в функционировании системы контроля, прогнозировать их последствия и принимать меры по исправлению и недопущению подобных ситуаций в будущем <b>Владеет</b> методикой создания системы контроля на предприятиях сферы сервиса
---------------------	---------	---

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общий объем дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 академических часов.

Вид учебной работы	Всего		Триместр	
	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО
			7	7
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>42,5</b>	<b>10,3</b>	<b>42,5</b>	<b>10,3</b>
в том числе:				
1) занятия лекционного типа (ЛК)	20	4	20	4
из них				
– лекции	20	4	20	4
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	20	6	20	6
из них				
– семинары (С)				
– практические занятия (ПР)	20	6	20	6
– лабораторные работы (ЛР)				
3) групповые консультации				
4) индивидуальная работа				
5) промежуточная аттестация		0,3		0,3
<b>Самостоятельная работа (всего) (СР)</b>	<b>68</b>	<b>97,7</b>	<b>68</b>	<b>97,7</b>
в том числе:				
Курсовой проект (работа)				
Расчетно-графические работы				
Контрольная работа				
Реферат				
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумами т.д.)	68	94	68	94
Подготовка к аттестации		3,7		3,7
<b>Общий объем, час</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
Форма промежуточной аттестации	дифф. зачет	дифф. зачет	дифф. зачет	дифф. зачет

## 5. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Содержание дисциплины

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)
1	Положения управления проектами	Сущность и классификация проектов. Проект Design. Типология проектов. Монопроекты. Мультипроекты. Мегапроекты. Концепция и базовые понятия управления проектами: команда проекта, организационная структура. Управление проектом как искусство. Основные ограничения проекта. Эффективное управление проектами. Программа перехода к проектному управлению. Профессиональные организации по управлению проектами. Project Management Institute - PMI. International Project Management Association - IPMA. Australian Institute of Project Management - AIPM. Engineering Advanced Association - ENAA. Совет.
2	Жизненный цикл и структура проекта	Жизненный цикл проекта (Project Life Cycle). Фаза проекта. Инициация. Планирование (разработка) проекта. Исполнение и контроль проекта (осуществление). Завершение проекта. Затраты по фазам проекта. Разделение проекта на фазы. Участники проекта. Команда проекта. Структуризация проекта. Типы структур проекта: функциональный, продуктовый, комбинированный типы. Матрица ответственности проекта. Шаги реструктуризации проекта. Методы структуризации проекта. Окружение проекта.
3	Функциональные области управления проектами	Девять базовых функциональных областей управления проектами. Управление содержанием и объемом работ (управление целями проекта). Управление временем (сроками) проекта. Управление стоимостью проекта. Управление качеством проекта. Управление материально-техническим обеспечением (материальными ресурсами) проекта. Управление человеческими ресурсами (персоналом) проекта. Управление рисками проекта. Управление информацией и коммуникациями в проекте. Интеграционное управление проектом.
4	Управление разработкой проекта	Инициация проекта. Планирование проекта. Разработка сетевых моделей проекта. Диаграмма Ганта. Знакомство с программой Microsoft Project. Календарное планирование по методу критического пути. Критический путь. Временной резерв. Полный и свободный резерв времени. Ресурсное планирование проекта. Ресурсы типа «энергия». Ресурсы типа «мощность». Гистограмма использования ресурса. Бюджетирование проекта. Документирование плана проекта и организационные уровни управления проектом.
5	Оценка эффективности бизнес-проекта. Бизнес-план проекта	Сущность понятия «эффективность инвестиционного проекта». Категория эффективность и эффективность проекта. Статические методы оценки эффективности проекта. Динамические методы оценки эффективности проекта. Чистый дисконтированный доход (ЧДД, NPV - Net Present Value). Индекс доходности дисконтированных

		<p>инвестиций (ИД, PI - Profitability Index). Внутренняя норма доходности (ВНД, IRR - Internal Rate of Return). Дисконтированный срок окупаемости инвестиций (ТОКД, DPP - Discounted Payback Period). Максимальный денежный отток с учетом дисконтирования (ДО - Discounted Out). Финансовый профиль проекта. Бизнес-план.</p> <p>Назначение, структура и содержание. Методики разработки бизнес-планов проектов. Структура ТЭО и бизнес-плана по методике UNIDO.</p>
--	--	---

## 5.2. Структура дисциплины

### Очная форма обучения

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов					
		Всего	ЛК	С	ПР	ЛР	СР
1	Положения управления проектами	20	4		4		12
2	Жизненный цикл и структура проекта	22	4		4		14
3	Функциональные области управления проектами	22	4		4		14
4	Управление разработкой проекта	22	4		4		14
5	Оценка эффективности бизнес-проекта. Бизнес-план проекта	22	4		4		14
	<b>Общий объем</b>	<b>108</b>	<b>20</b>		<b>20</b>		<b>68</b>

### Заочная форма обучения

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов					
		Всего	ЛК	С	ПР	ЛР	СР
1	Положения управления проектами	18					18
2	Жизненный цикл и структура проекта	22	2				20
3	Функциональные области управления проектами	20			2		18
4	Управление разработкой проекта	24	2		2		20
5	Оценка эффективности бизнес-проекта. Бизнес-план проекта	20			2		18
	Подготовка к аттестации	4					
	<b>Общий объем</b>	<b>108</b>	<b>4</b>		<b>6</b>		<b>94</b>

## 5.3. Занятия семинарского типа

### очная форма обучения

№ п/п	№ раздела (темы)	Вид занятия	Наименование	Количество часов
1	1	ПР	Положения управления проектами	4
2	2	ПР	Жизненный цикл и структура проекта	4
3	3	ПР	Функциональные области управления проектами	4
4	4	ПР	Управление разработкой проекта	4
5	5	ПР	Оценка эффективности бизнес-проекта. Бизнес-план проекта	4

### заочная форма обучения

№	№	Вид	Наименование	Количество
---	---	-----	--------------	------------

п/п	раздела (темы)	занятия		часов
1	3	ПР	Функциональные области управления проектами	2
2	4	ПР	Управление разработкой проекта	2
3	5	ПР	Оценка эффективности бизнес-проекта. Бизнес-план проекта	2

**5.4. Курсовой проект (курсовая работа, реферат, контрольная работа)**  
не предусмотрено

#### 5.5. Самостоятельная работа

№ раздела (темы)	Виды самостоятельной работы	Количество часов	
		ОФО	ЗФО
1	Подготовка к практическому занятию	12	18
2	Подготовка к практическому занятию	14	20
3	Работа над темами, вынесенными на самостоятельное изучение	14	18
4	Изучение специальной методической литературы	14	20
5	Подготовка к практическому занятию	14	18
Итого		<b>68</b>	<b>94</b>

### 6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

**Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используются следующие информационные технологии:

- сбор, систематизация и выдача учебной и научной информации;
- обработка текстовой, графической и эмпирической информации;
- подготовка, конструирование и презентация итогов учебной деятельности;
- самостоятельный поиск дополнительного учебного и научного материала, с использованием поисковых систем и сайтов сети Интернет, электронных библиотечных ресурсов и баз данных;
- использование электронной почты, социальных сетей для рассылки, переписки и обсуждения возникших учебных проблем, консультаций.

#### Интерактивные и активные образовательные технологии

№ раздела (темы)	Вид занятия (ЛК, ПР, С, ЛР)	Используемые интерактивные и активные образовательные технологии	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
4	ПР	Кейс-стади	2	2
5	ПР	Кейс-стади	2	2

#### Практическая подготовка обучающихся

№ раздела (темы)	Вид занятия (ЛК, ПР, ЛР)	Виды работ	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
–	–	–	–	–

### 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Фонд оценочных средств (оценочные материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине приводятся в приложении.

## 8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 8.1. Основная литература

1. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469084>
2. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449791>

### 8.2. Дополнительная литература

1. Федотова, М. А. Проектное финансирование и анализ : учебное пособие для вузов / М. А. Федотова, И. А. Никонова, Н. А. Лысова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 144 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09860-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468901>
2. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом : практическое пособие / В. В. Холодкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 302 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-09088-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477517>
3. Чекмарев, А. В. Управление ИТ-проектами и процессами : учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 228 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11191-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474109>
4. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470148>
5. Вестник Пермского университета. Серия Экономика. — 2014-2021гг. <https://www.iprbookshop.ru/7282.html>
6. Журнал «Сервис в России и за рубежом». — 2017-2021гг. — <https://www.iprbookshop.ru/97340.html>
7. Журнал «Сервис plus». — 2017-2021гг. — <https://www.iprbookshop.ru/86043.html>

### 8.3. Программное обеспечение

Word и Excell из состава MS Office, браузер для просмотра интернет-ресурсов (Edge или Google Chrome).

### 8.4. Профессиональные базы данных

База данных финансового состояния предприятия – <http://afdanalyse.ru/>  
Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства – <https://rmsp.nalog.ru/>

### 8.5. Информационные справочные системы

1С: Библиотека – <https://www.sksi.ru/environment/eor/library/>  
Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» – <http://www.consultant.ru/>

### 8.6. Интернет-ресурсы

Информационный ресурс «Экономика и финансы» – [www.finansy.ru](http://www.finansy.ru)  
Сервер информационной поддержки интернет-предпринимателей – <http://www.oborot.ru>



## **8.7. Методические указания по освоению дисциплины**

### **Методические указания по ведению конспектов лекций**

Конспектирование лекции – важный шаг в запоминании материала, поэтому конспект лекций необходимо иметь каждому студенту. Задача студента на лекции – одновременно слушать преподавателя, анализировать и конспектировать информацию. При этом как свидетельствует практика, не нужно стремиться вести дословную запись. Таким образом, лекцию преподавателя можно конспектировать, при этом важно не только внимательно слушать лектора, но и выделять наиболее важную информацию и сокращенно записывать ее. При этом одно и то же содержание фиксируется в сознании четыре раза: во-первых, при самом слушании; во-вторых, когда выделяется главная мысль; в-третьих, когда подыскивается обобщающая фраза, и, наконец, при записи. Материал запоминается более полно, точно и прочно.

Хороший конспект – залог четких устных и письменных ответов, выполнения практических заданий и самостоятельной работы. Составление эффективного конспекта лекций может сократить в четыре раза время, необходимое для полного восстановления нужной информации. Для экономии времени, перед каждой лекцией необходимо внимательно прочитать материал предыдущей лекции, внести исправления, выделить важные аспекты изучаемого материала

Конспект помогает не только лучше усваивать материал на лекции, он оказывается незаменим при подготовке экзамену. Следовательно, студенту в дальнейшем важно уметь оформить конспект так, чтобы важные моменты были выделены графически, а главную информацию следует выделять в самостоятельные абзацы, фиксируя ее более крупными буквами или цветными маркерами. Конспект должен иметь поля для заметок. Это могут быть библиографические ссылки и, наконец, собственные комментарии.

### **Методические указания по подготовке к практическим занятиям**

Подготовка к практическим занятиям включает 2 этапа: 1й – организационный; 2й – закрепление и углубление теоретических знаний. На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает: - уяснение задания на самостоятельную работу; - подбор рекомендованной литературы; - составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. В начале занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные положения. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для практической деятельности. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе. Важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

### **Методические указания по подготовке к семинарам**

Планы семинарских занятий, их тематика, рекомендуемая литература, цель и задачи ее изучения сообщаются преподавателем заранее.

Прежде чем приступить к изучению темы, необходимо просмотреть основные вопросы плана семинара. Начиная подготовку к семинарскому занятию, студентам необходимо, прежде всего, посмотреть конспекты лекций, разделы учебников и учебных пособий, чтобы получить общее представление о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать конспекты семинарских занятий по рекомендованным источникам.

При конспектировании можно использовать следующие формы записи: план (простой и развернутый), выписки, тезисы.

При введении конспекта важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал, а также составлять конспект с учетом своего будущего устного выступления.

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта, тем более учебника. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание учебной и дополнительной литературы, факты и наблюдения современной жизни и т. д.

Вокруг такого выступления могут разгореться споры, дискуссии, к участию в которых должен стремиться каждый. Преподаватель, в свою очередь, будет внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях студентов, улавливать недостатки и ошибки, корректировать их знания, и, в случае необходимости разрешить спорную ситуацию.

Семинарские занятия по предложению преподавателя могут быть проведены в виде свободной дискуссии по существу обсуждаемой темы, в форме выступлений с заранее подготовленными докладами (эссе) по рекомендуемым вопросам и их последующего обсуждения. В ходе занятий студенты могут выполнять письменные задания по вопросам темы, отвечать на контрольные тесты.

### **Методические указания по организации самостоятельной работы**

Самостоятельная работа по дисциплине включает следующие виды работ:

- изучение литературы по темам дисциплины;
- выполнение практических заданий;
- подготовка доклада;
- подготовка к промежуточной аттестации (диф.зачету).

**Изучение литературы по темам дисциплины** включает в себя изучение лекционного материала, предусматривающие проработку конспекта лекций, и учебной литературы; поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса. При изучении литературы следует пользоваться источниками основной и дополнительной литературы, а также информационными источниками сети интернет, посвященным проблемам экономики и предпринимательства в сфере сервиса.

При изучении литературы и информационных источников следует составлять конспекты изучаемого материала, при этом для наглядности рекомендуется представлять информацию в графической (в виде схем, графиков) и табличной форме.

Начинать изучение литературы следует с изучения лекционного материала, затем материала учебников из раздела основной литературы, дополняя конспекты лекций. После этого следует изучить материалы дополнительной литературы и иных информационных источников, продолжая дополнять составленные конспекты. В процессе изучения литературы при появлении затруднений в понимании той или иной информации следует составлять перечень вопросов, которые можно задать преподавателю в рамках практических занятий или консультаций.

При изучении литературных источников сначала следует прочитать весь материал, относящийся к изучаемой теме или ее части, а затем выделив основное, приниматься за составление или доработку конспекта.

Часть практических заданий по той или иной теме выполняется в рамках практических занятий. Оставшаяся часть выполняется самостоятельно. Самостоятельное выполнение практических заданий следует начинать с ознакомления с текстом задания. После его прочтения необходимо четко определить задачу, которую надо решить в процессе выполнения задания. Далее следует выбрать исходные условия и ограничения, которые необходимо учесть при решении задачи, а также недостающую информацию. Следующим этапом решения задания является определение алгоритма действий, направленных на достижение поставленной цели. После определения алгоритма следует приступать к решению задания в соответствии с определенными ранее шагами.

Процесс и результаты решения практических заданий необходимо фиксировать письменно: в тетради или в текстовом файле формата Word. При этом текст решения задания должен быть подробным, описывающим порядок действий при решении задания и результаты таких действий. Необходимо обязательно указывать размерность и единицы измерения (при наличии) тех величин, которые приводятся при решении заданий.

Доклад – публичное сообщение, представляющее собой развёрнутое изложение определённой темы.

Этапы подготовки доклада:

1. Определение цели доклада.
2. Подбор необходимого материала, определяющего содержание доклада.
3. Составление плана доклада, распределение собранного материала в необходимой логической последовательности.
4. Общее знакомство с литературой и выделение среди источников главного.
5. Уточнение плана, отбор материала к каждому пункту плана.
6. Композиционное оформление доклада.
7. Запоминание текста доклада, подготовки тезисов выступления.
8. Выступление с докладом.
9. Обсуждение доклада.
10. Оценивание доклада

Элементами композиции доклада являются: вступление, изложение, заключение.

Вступление должно содержать:

- название доклада;
- сообщение основной идеи;
- краткое перечисление рассматриваемых вопросов;
- интересную для слушателей форму изложения.

В рамках изложения доклада выступающий должен раскрыть суть темы (обычно строится по принципу отчёта). Задача этой части: представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами.

Заключение - это чёткое обобщение и краткие выводы по излагаемой теме.

Доклад выполняется машинописным способом с соблюдением правил оформления текста, изложенным в Положении о курсовых работах. Объем текста доклада должен быть 4-6 страниц. Выступление с докладом не должно превышать 10 минут.

### **Методические рекомендации по подготовке к промежуточной аттестации**

При подготовке к экзамену студенту необходимо:

- ознакомиться с предложенным списком вопросов;
- повторить теоретический материал дисциплины, используя материал лекций, практических занятий, учебников, учебных пособий;
- повторить основные понятия и термины;
- просмотреть алгоритм решения практических заданий.

Экзамен сдается в устной форме. Экзаменационный билет включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для реализации дисциплины требуется следующее материально-техническое обеспечение:

- для проведения занятий лекционного типа - аудитория, оснащенная учебной мебелью, доской (при отсутствии учебной доски - экран и проектор);

- для проведения занятий семинарского типа - аудитория, оснащенная учебной мебелью, доской (при отсутствии учебной доски - экран и проектор);
  - для проведения промежуточной аттестации - аудитория, оснащенная учебной мебелью.
- Для самостоятельной работы необходимы помещения, оснащенные учебной мебелью, компьютерами с выходом в сеть «Интернет».

## **10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, услуги ассистента (тьютора), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано совместно с другими обучающимися, а также в отдельных группах.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательной программе лицами с ограниченными возможностями здоровья при освоении дисциплины обеспечивается:

- 1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
  - присутствие тьютора, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),
  - письменные задания, а также инструкции о порядке их выполнения оформляются увеличенным шрифтом,
  - специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы (имеющие крупный шрифт или аудиофайлы),
  - индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс,
  - при необходимости студенту для выполнения задания предоставляется увеличивающее устройство;
- 2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:
  - присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),
  - обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающемуся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - обеспечивается надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;
- 3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются тьютору;
  - по желанию студента задания могут выполняться в устной форме.

**Приложение к рабочей программе дисциплины  
«Управление проектами в сервисе»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**1. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНИВАНИЯ, ФОРМИРУЕМЫХ В ПРОЦЕССЕ  
ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Описание показателей оценивания компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины (модуля), и используемые оценочные средства.

Показатели оценивания и оценочные средства для оценивания результатов обучения по дисциплине

Код и наименование формируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения формируемой компетенции	Показатели оценивания (результаты обучения)	Процедуры оценивания (оценочные средства)	
			Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами общества для решения поставленных задач	<b>Знает</b> особенности работы в коллективе. <b>Умеет</b> применять современные технологии взаимодействия с членами общества для решения поставленных задач.	устный опрос подготовка доклада решение практических задач	дифф. зачет
	УК-3.2. Соблюдает установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат	<b>Знает</b> основные приемы и нормы социального взаимодействия. <b>Умеет</b> устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе. <b>Владеет</b> навыками социального взаимодействия и работы в команде	устный опрос подготовка доклада решение практических задач	дифф. зачет
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1. Использует инструменты и методы управления своим временем для достижения поставленных целей	<b>Знает</b> инструменты и методы управления своим временем <b>Умеет</b> выбирать наиболее эффективные способы управления временем <b>Владеет</b> навыками эффективного использования своего времени для достижения поставленных целей	устный опрос подготовка доклада решение практических задач	дифф. зачет
	УК-6.2. Определяет	<b>Знает</b> основные	устный опрос	дифф. зачет

	задачи и траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни, предпринимает меры по её реализации	методики самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни. <b>Умеет</b> эффективно планировать и контролировать собственное время. <b>Владеет</b> навыками управления собственным временем.	подготовка доклада решение практических задач	
ПК-2. Способен управлять текущей деятельностью структурных подразделений предприятия сервиса	ПК-2.2. Осуществляет контроль и оценку эффективности деятельности подразделения предприятия сервиса	<b>Знает</b> принципы и методы создания системы контроля персонала сервисного предприятия <b>Знает</b> способы оценки соответствия качества услуг разработанным на предприятии регламентам и стандартам <b>Знает</b> методы эффективности системы контроля деятельности сервисного предприятия <b>Умеет</b> анализировать проблемы в функционировании системы контроля, прогнозировать их последствия и принимать меры по исправлению и недопущению подобных ситуаций в будущем <b>Владеет</b> методикой создания системы контроля на предприятиях сферы сервиса	устный опрос подготовка доклада решение практических задач	дифф. зачет

## **2. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ**

### **2.1. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания в рамках текущего контроля успеваемости**

#### **Устный опрос**

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. Опрос предполагает устный ответ студента на один и несколько вопросов преподавателя. Ответ студента должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Устный опрос проводится в рамках семинаров и практических занятий перед решением практических заданий. При ответе на вопрос студентам разрешается пользоваться конспектами лекций.

#### **Подготовка доклада**

**Доклад** – публичное сообщение, представляющее собой развернутое изложение определенной темы.

Элементами композиции доклада являются: вступление, изложение, заключение.

Вступление должно содержать:

- название доклада;
- сообщение основной идеи;
- краткое перечисление рассматриваемых вопросов.

В рамках изложения доклада выступающий должен раскрыть суть темы (обычно строится по принципу отчёта). Задача этой части: представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами.

Заключение - это чёткое обобщение и краткие выводы по излагаемой теме.

Доклад выполняется машинописным способом с соблюдением правил оформления текста, изложенным в Положении о курсовых работах. Объем текста доклада должен быть 4-6 страниц. Выступление с докладом не должно превышать 10 минут.

Выступление с докладом осуществляется в рамках семинаров. После изложения содержания доклада преподаватель и студенты могут задать вопросы по теме доклада.

#### **Решение практических заданий и защита практических работ**

Решение практических заданий нацелено на формирование у студента соответствующих практических умений и навыков. Решение предлагаемых заданий является средством текущего контроля приобретенных при самостоятельной работе знаний студентов, а также необходимо для самооценки студентами их подготовленности по теме. По теме необходимо решить (и предъявить для проверки) все предусмотренные практические задания.

Часть практических заданий выполняется студентами на практических занятиях в соответствии с расписанием занятий под руководством преподавателя. При этом преподавателем оценивается работа студента, его уровень знаний теоретического материала, необходимого для решения задания, и умение применять эти знания. Во время выполнения практических заданий микрогруппами проводится оценка умений студентов работать в команде и осуществлять взаимодействие, в том числе обмениваться информацией, необходимой для достижения поставленной цели (решения задания).

Оставшаяся часть практических заданий выполняется студентами самостоятельно с последующим предъявлением решения заданий преподавателю. Выполненные задания подлежат проверке по установленным критериям.

При проверке результатов решения практических заданий преподаватель может задать дополнительные и уточняющие вопросы, связанные непосредственно с решением того или иного задания или по теоретическому материалу, применяемому для решения практического задания.

По результатам выполнения практических заданий на практических занятиях и в рамках самостоятельной работы выставляется оценка текущей успеваемости.

## **2.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания в рамках промежуточной аттестации**

### **Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет**

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

Зачеты служат формой проверки успешного выполнения студентами лабораторных и расчетно-графических работ, тестов, рефератов, курсовых работ (проектов), усвоения учебного материала практических и семинарских занятий, а также формой проверки прохождения учебной и производственной практики и выполнения в процессе этих практик всех заданий в соответствии с утвержденной рабочей программой.

Результаты зачета определяются на основании результатов текущего контроля успеваемости студента в течение периода обучения.

## **3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНКИ**

### **3.1. Типовые задания для текущего контроля успеваемости**

#### **Типовые вопросы для устного опроса**

Тема 1. Положения управления проектами

Сущность и классификация проектов.

Проект Design.

Типология проектов. Монопроекты. Мультипроекты. Мегапроекты.

Концепция и базовые понятия управления проектами: команда проекта, организационная структура.

Управление проектом как искусство.

Основные ограничения проекта.

Эффективное управление проектами.

Программа перехода к проектному управлению.

Профессиональные организации по управлению проектами.

Project Management Institute - PMI.

International Project Management Association - IPMA.

Australian Institute of Project Management - AIPM.

Engineering Advanced Association - ENAA. Совет.

Тема 2. Жизненный цикл и структура проекта

Жизненный цикл проекта (Project Life Cycle).

Фаза проекта.

Инициация.

Планирование (разработка) проекта.

Исполнение и контроль проекта (осуществление).

Завершение проекта.

Затраты по фазам проекта.

Разделение проекта на фазы.

Участники проекта. Команда проекта.

Структуризация проекта. Типы структур проекта: функциональный, продуктовый, комбинированный типы.

Матрица ответственности проекта.

Шаги реструктуризации проекта.

Методы структуризации проекта.

Окружение проекта.

Тема 3. Функциональные области управления проектами

Девять базовых функциональных областей управления проектами.



Управление содержанием и объемом работ (управление целями проекта).  
 Управление временем (сроками) проекта.  
 Управление стоимостью проекта.  
 Управление качеством проекта.  
 Управление материально-техническим обеспечением (материальными ресурсами) проекта.  
 Управление человеческими ресурсами (персоналом) проекта.  
 Управление рисками проекта.  
 Управление информацией и коммуникациями в проекте.  
 Интеграционное управление проектом.

#### Тема 4. Управление разработкой проекта

Инициация проекта.  
 Планирование проекта.  
 Разработка сетевых моделей проекта.  
 Диаграмма Ганта.  
 Знакомство с программой Microsoft Project.  
 Календарное планирование по методу критического пути.  
 Критический путь.  
 Временной резерв.  
 Полный и свободный резерв времени.  
 Ресурсное планирование проекта.  
 Ресурсы типа «энергия». Ресурсы типа «мощность».  
 Гистограмма использования ресурса.  
 Бюджетирование проекта.  
 Документирование плана проекта и организационные уровни управления проектом.

#### Тема 5. Оценка эффективности бизнес-проекта. Бизнес-план проекта

Сущность понятия «эффективность инвестиционного проекта».  
 Категория эффективность и эффективность проекта.  
 Статические методы оценки эффективности проекта.  
 Динамические методы оценки эффективности проекта.  
 Чистый дисконтированный доход (ЧДД, NPV - Net Present Value).  
 Индекс доходности дисконтированных инвестиций (ИД, PI - Profitability Index).  
 Внутренняя норма доходности (ВНД, IRR - Internal Rate of Return).  
 Дисконтированный срок окупаемости инвестиций (ТОКД, DPP - Discounted Payback Period).  
 Максимальный денежный отток с учетом дисконтирования (DO - Discounted Out).  
 Финансовый профиль проекта. Бизнес-план.  
 Назначение, структура и содержание.  
 Методики разработки бизнес-планов проектов.  
 Структура ТЭО и бизнес-плана по методике UNIDO.

#### Критерии и шкала оценки ответа при устном опросе

Оценка	Критерии ответа
<b>Отлично</b>	Отлично ставится, если обучающийся демонстрирует глубокое, полное раскрытие содержания психологических закономерностей и специфики организации обучения на разных образовательных уровнях. Выдвигаемые им положения аргументированы и иллюстрированы примерами. В освещении проблем содержания и использования психологических средств обеспечения образовательного процесса используется аналитический подход, обосновывается своя точка зрения; делаются содержательные выводы. Материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный.
<b>Хорошо</b>	Хорошо ставится, если обучающийся демонстрирует достаточно полный и правильный ответ; выдвигаемые теоретические положения

	подтверждены примерами; в ответе представлены различные подходы к рассматриваемой проблеме, но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения; сделаны краткие выводы; материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки (или оговорки), исправленные по требованию преподавателя.
<b>Удовлетворительно</b>	При удовлетворительном ответе обучающийся допускает одну существенную ошибку; ответ недостаточно логически выстроен; базовые понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаток раскрытия теории; выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный, а не концептуальный характер; научная терминология используется недостаточно.
<b>Неудовлетворительно</b>	В случае, когда обучающийся демонстрирует непонимание содержания психологических закономерностей и специфики организации обучения на разных образовательных уровнях; в ответе допущен ряд существенных ошибок, которые он не может исправить при наводящих вопросах преподавателя; не может дать научное обоснование проблемы; выводы отсутствуют или носят поверхностный характер; преобладает бытовая лексика; наблюдаются значительные неточности в использовании научной терминологии.

### Типовые практические задания

Задание 1. Кейс «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам»

Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (ТСКР) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Вопросы для анализа

1. К какому типу проектов относится данный проект?
2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?

Для перечисленных ниже проектов:

1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии.
2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач.
3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей.
4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы.
5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

Проекты:

- «Чистый город» (город без беспризорных животных);
- Организация санаторно-курортных зон в Приморском крае;
- Организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией;
- Постройка загородного дома;
- Организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы);
- Открытие сети магазинов изотерической продукции;
- Реконструкция Краевого драматического театра им. М. Горького.

Задание 2. Кейс «Создание и выпуск новой продукции»

Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже:

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

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

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

Вопросы для анализа

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

Задание 3.

1) Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в процесс прогнозирования. Рассчитайте критический путь проекта.

Работа	Предшествующая работа	Срок выполнения, нед.
А – разработка прогноза рыночных показателей		4
В – определение цены на продукцию	А	3
С – определение объема продаж		3
Д – прогноз выручки	В, С	1
Е – определение уровня прямых затрат	С	2
F – расчет объемов производства	С	1
G – определение уровня накладных расходов	С	2
Н – прогноз прибыли и рентабельности	Д,Е,G	2
I – составление прогнозных форм отчетности	Е,G,H	1

2) По приведенным в таблице данным постройте сетевой график и укажите виды работ, входящие в критический путь.

Работа	Предшествующая работа	Срок выполнения, нед.
А		5
Б		4
В	А	6
Г		2
Д	А, Б	6

Е	Д	3
Ж	В, Г	5
З	Д	4
И	Е	3
К	Е	8
Л	Е	5
М	З	2
Н	З	6
О	Д, И, К, Л	1
П	М, Н, О	1

Постройте диаграмму Ганта и представьте расчет критического пути в 5-дневных рабочих неделях.

3) Заполните матрицу ответственности проекта по имеющимся данным, используя следующие обозначения:

- 1 – ответственный исполнитель;
- 2 – соисполнитель;
- 3 – проверка исполнения;
- 4 – согласование.

Ответственный	Формирование идеи проекта и постановка цели	Технико-экономическое обоснование проекта	Маркетинговое исследование идеи проекта	Поиск и приобретение новых технологий	Определение оптимального варианта проекта	Подбор персонала	Заключение договоров с поставщиками	Расчет себестоимости товара	Выбор пробной партии продукции
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Директор									
Главный бухгалтер									
Главный инженер									
Коммерческий директор									
Начальник отдела кадров									
Начальник отдела рыночных исследований и прогнозирования									
Заведующий производством									
Заведующий лабораторией контроля качества									
Юрисконсульт									

4) Постройте диаграмму Ганта по имеющимся данным о проекте проведения маркетингового исследования путем опроса потенциальных потребителей:

- 1) доработка анкеты – 2 дня;
- 2) пилотное исследование – 2 дня;
- 3) тиражирование анкет – 1 день;

- 4) инструктаж персонала – 2 дня;
- 5) сбор информации (проведение опроса) – 10 дней;
- 6) контроль качества входной информации – 10 дней;
- 7) обработка информации – 9 дней;
- 8) логический контроль базы данных – 2 дня.

Между этапами реализации проекта имеются следующие зависимости:

- Доработка анкеты необходима в процессе проведения апробации (предварительного опроса), поэтому этапы 1 и 2 могут проводиться одновременно.
- Тиражирование анкет и инструктаж персонала могут быть начаты на второй день пилотных (пробных) опросов.
- Этапы 6 и 7 начинаются на следующий день после начала предыдущего этапа.
- Логический контроль базы данных может быть начат в последний день обработки информации.

5) Постройте диаграмму Ганта по имеющимся данным проекта проведения встречи совета директоров компании.

Наименование работы	Даты проведения
Планирование встречи	23.11.2022
Разработка плана встречи	24.11.2022 – 27.11.2022
Печать и рассылка плана встречи	26.11.2022 – 27.11.2022
Получение ответов	30.11.2022 – 07.12.2022
Назначение даты встречи	08.12.2022
Анализ и подготовка информации	07.12.2022 – 18.12.2022
Проведение встречи	22.12.2022
Написание отчета	23.12.2022 – 26.12.2022
Рассылка черновика отчета	28.12.2022 – 30.12.2022
Обработка замечаний по отчету	11.01.2023 – 13.01.2023
Завершение отчета	14.01.2023 – 15.01.2023
Рассылка отчета	15.01.2023

Определите длину критического пути проекта.

Задание 4. Кейс «Построение организационной структуры проекта»

Цель проекта: разработка, создание и внедрение на рынок многофункционального портативного домашнего интеллектуального пылесоса, обладающего определенными в техническом задании рабочими характеристиками, временем непрерывной работы аккумулятора 10 ч, розничной ценой не выше 10 тыс. рублей.

В таблице представлены пакеты работ проекта и их исполнители

Основные рабочие пакеты проекта	Исполнители – организационные структуры компании
1	2
Определение специфики и характеристик пылесоса	Маркетинговый отдел, отдел исследований и разработок
Разработка прототипа, проведение первоначальных тестов	Отдел исследований и разработок, служба качества
Доведение разработки до производства	Конструкторское бюро, производственный отдел, маркетинговый отдел
Наладка производства	Конструкторское бюро, производственный отдел
Производство малых партий, проверка качества и надежности	Производственный отдел, служба качества
Разработка программного обеспечения для дальнейшей эксплуатации пылесоса	Подразделение разработки программного продукта
Тестирование программного обеспечения	Служба качества
Подготовка полной документации, пособий по	Секция технической документации

ремонт и пользованию	Подразделение разработки программного продукта, конструкторское бюро, производственный отдел
Постановка соответствующего сервиса с инструкциями и запасными частями	Отдел сервиса, маркетинговый отдел
Подготовка программы маркетинга	Отдел маркетинга

Данные пакеты распадаются на четыре основные категории:

- 1) разработка, создание и тестирование пылесоса;
- 2) подготовка, написание и тестирование программного обеспечения для его работы;
- 3) постановка системы производства и сервиса, включая инструкции и запасные части;
- 4) разработка маркетинговой программы, включая демонстрации, брошюры, инструкции

пользователя.

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

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

Составьте структурную схему организации проекта и обоснуйте ее.

Задание 5.

Бюджет проекта составляет 100 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 25 единиц, а фактически было израсходовано 22 единицы, т.е.  $BCWS = 25$ , а  $ACWP = 22$

При этом согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 20 единиц, т.е.  $BCWP = 20$

Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема. Проект идет быстрее запланированного времени или наблюдается его отставание от плана?

Задание 6.

Допустим, бюджет проекта составляет 120 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 35 денежных единиц (план затрат на определенную дату), а фактически было израсходовано 42 денежных единицы. При этом на выполнение работ нужно было израсходовать 30 денежных единиц (план стоимости выполненных работ).

Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема.

Задание 7.

Имея следующую последовательность работ (рисунок 1), определите, как изменится срок реализации проекта, если работа С в связи с непредвиденными обстоятельствами будет реализовываться на 20% дольше запланированного времени.? Сроки начала каких работ сдвинутся в связи с возникшими затруднениями? Повлияет ли изменение срока реализации работы С на длину критического пути проекта?

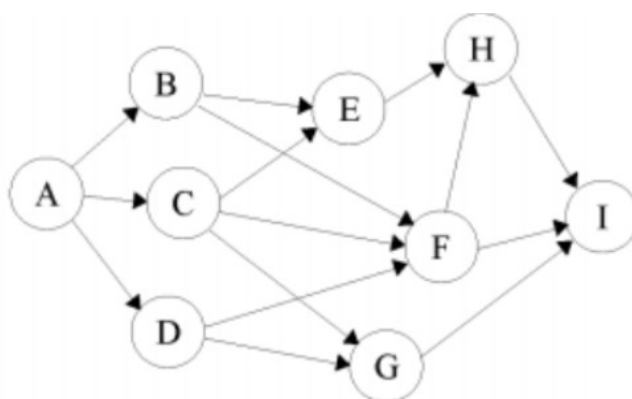


Рисунок 1 – Сетевая диаграмма проекта

Сроки выполнения работ по проекту представлены в таблице:

Работа	Длительность, дней		
	Оптимистическая	Наиболее вероятная	Пессимистическая
A	18	54	60
B	18	90	102
C	18	90	96
A	18	54	60
D	12	66	72
E	18	108	126
F	12	102	108
G	12	30	42
H	18	36	54
I	18	108	120

Задание 8.

В ходе реализации проекта потребность в ресурсе составляет 900 изделий. Затраты на хранение единицы ресурса составляют 11,25 тыс. руб., а затраты на поставку – 50 тыс. руб.

Определите размер оптимального заказа, а также точку заказа и средний объем поддерживаемого запаса.

Задание 9.

Известны следующие данные:

потребность в ресурсе для реализации проекта составляет 1000 шт.;

затраты на хранение единицы ресурса составляют 10 руб.;

затраты на поставку единицы ресурса составляют 50 руб.;

время поставки составляет 24 дня;

время возможной задержки составляет 2 дня.

Рассчитайте следующие показатели управления запасами: оптимальный размер заказа; ожидаемое дневное потребление (если считать, что в отчетном периоде 250 рабочих дней); срок расходования заказа в днях; ожидаемое и максимальное потребление за время поставки; резервный запас; точку запаса.

Задание 10.

Для реализации промоушн-проекта необходимо 3000 образцов продукции. Затраты на хранение одного образца составляют 10 руб. В наличии имеется 1000 образцов. Ожидаемый срок расходования запаса составляет 25 дней, а срок реализации проекта – 75 дней. Определите оптимальный размер заказа, пороговый запас и количество поставок, необходимое для реализации проекта, если известно, что время поставки составляет 4 дня, а возможная задержка – 1 день. При этом затраты на поставку одного образца составляют 23 руб.

Задание 11.

Предприятие реализует проект на протяжении 50 недель. Необходимый объем ресурса в ходе реализации проекта составит 8 200 м. На предприятии ресурс расходуется равномерно, и требуется резервный запас, равный 150 м. Рассчитайте точку заказа данного ресурса.

Задание 12.

Потребность предприятия в некотором химическом продукте, необходимом для производства алюминия по проекту составляет 16 000 кг. Среднее время выполнения заказа до момента доставки в запас равно 18 дням, и менеджер по логистике считает, что в среднем десяти дополнительных дней достаточно, чтобы избежать риска исчерпания запаса.

Задания 13.

Рассчитать обеспеченность СХП «Нива» дизельным топливом на следующем этапе проекта, если известно, что стоимость переходного запаса топлива на конец предыдущего этапа составила 1250 ден. ед., предполагаемая потребность в нем составит 80 тыс. ден. ед., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 38,5 ден. ед./литр. Хватит ли топлива для выполнения работ на этапе, если известно, что планируемый расход составит 2200 л?

Задание 14.

В рассмотрении находится инвестиционный проект. Согласно ему, инвестор должен вложить 10 тыс. у. е. Обещанный ему среднегодовой доход составляет 3 тыс. у. е. Найти срок окупаемости, выраженный в годах и месяцах.

Задание 15.

В инвестиционный проект предлагается вложить 1600 у.е. Обещанный среднегодовой доход составляет 400 у.е. Ожидается, что ставка доходности (дисконтирования) не будет меняться и будет составлять 10% годовых. Найти абсолютный и дисконтированный срок окупаемости.

Задание 16.

Сумма первоначальных инвестиций в инвестиционный проект составила 500 тыс. руб., ожидаемые ежегодные поступления денежных средств от реализации проекта распределились по годам следующим образом: 1-й год – 150 тыс. руб., 2-й год – 150 тыс. руб., 3-й год – 240 тыс. руб.

Определить срок окупаемости проекта с точностью до месяца.

Задание 17.

Компания собирается приобрести новую технологическую линию стоимостью 200 млн руб. со сроком эксплуатации пять лет, внедрение которой позволит обеспечить дополнительные ежегодные денежные поступления в 50 млн руб. Требуемая норма доходности составляет 11%. Определить NPV проекта. Является ли данный проект экономически целесообразным?

### Критерии и шкала оценки решения практического задания

Оценка	Критерии
<b>Отлично</b>	<i>Отлично</i> ставится, если содержание работы/ответа полностью соответствует заданию. Обучающийся, демонстрирует всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практическое задание. Полно освещает заданную тему, её актуальность и новизну. Материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком, с использованием современных научных терминов. Обучающийся продемонстрировал в полном объеме необходимые знания и умения; умение пользоваться нормативной, справочной и специальной литературой; обоснованность результатов и выводов, оригинальность идеи; способность представлять результаты исследования в творческой форме; обоснование возможности практического использования полученных данных. Продемонстрирован личный вклад обучающегося в работу. Оформление работы в целом отвечает установленным требованиям.
<b>Хорошо</b>	<i>Хорошо</i> ставится, если содержание работы/ответа достаточно полностью соответствует заданию. Обучающийся демонстрирует знание учебного материала, умение успешно выполнить задание, усвоение основной литературы, рекомендованной в программе. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки (или оговорки), исправленные по требованию преподавателя. Научная терминология используется достаточно, отражена новизна полученных данных, выводы достаточно обоснованы. Достаточно продемонстрирован



	личный вклад обучающегося в работу. Оформление работы отвечает установленным требованиям.
<b>Удовлетворительно</b>	При <i>удовлетворительном</i> ответе содержание работы/ответа недостаточно полностью соответствует заданию. Задание выполнено частично. Обучающийся демонстрирует недостаточное освещение заданной темы, допущены погрешности и неточности, допускает одну существенную ошибку, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя. Научная терминология используется недостаточно, выводы не обоснованы. Личный вклад обучающегося в работу недостаточен. Оформление работы не полностью отвечает установленным требованиям.
<b>Неудовлетворительно</b>	При <i>неудовлетворительном</i> ответе содержание работы/ответа не соответствует заданию. В работе продемонстрирован низкий уровень знаний и умений, наблюдаются значительные неточности в использовании научной терминологии, нет выводов, ограничен объем содержания выполненного задания. Оформление работы не отвечает установленным требованиям.

#### Темы докладов

1. Бюджетирование проекта, виды и формы представления бюджета.
2. Внешняя и внутренняя среда проекта, их влияние на проект.
3. Инструментарий календарного планирования в управлении проектами.
4. Классификация и особенности различных видов проектов.
5. Контроль и оперативное управление проектом по временным параметрам и внесение изменений в расписание проекта.
6. Критерии оценки и сравнительного анализа при выборе обеспечения управления проектом.
7. Метод оценки затрат на «освоенный объем» работ при реализации.
8. Методы и средства определения перечня работ проекта.
9. Методы и средства, применяемые при разработке расписания проекта.
10. Методы обеспечения и контроля качества в проекте.
11. Методы оценки и снижения рисков в проекте.
12. Методы снижения и защиты от рисков при управлении проектом.
13. Методы, средства, входная информация для оценки продолжительности работ проекта.
14. Методы управления предметной областью проекта.
15. Модели жизненного цикла проекта.
16. Определение взаимосвязей работ проекта, методы и средства, используемые для этого.
17. Организация управления проектом, типы организационных структур управления проектом, их особенности.
18. Основные задачи и методы контроля стоимостных параметров при управлении проектом.
19. Основные задачи подсистемы управления рисками в проекте.
20. Основные задачи процесса управления рисками в проекте.
21. Основные задачи управления коммуникациями в проекте.
22. Основные задачи управления материально-техническими ресурсами проекта.
23. Основные задачи управления проектом по стоимостным параметрам на стадиях его жизненного цикла.
24. Основные задачи управления человеческими ресурсами проекта.

25. Основные и конкретные функции управления проектом.

**Критерии и шкала оценки доклада**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии</b>
<b>Отлично</b>	<i>Отлично</i> ставится, если содержание работы/ответа полностью соответствует заданию. Обучающийся, демонстрирует всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практическое задание. Полно освещает заданную тему, её актуальность и новизну. Материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком, с использованием современных научных терминов. Обучающийся продемонстрировал в полном объеме необходимые знания и умения; умение пользоваться нормативной, справочной и специальной литературой; обоснованность результатов и выводов, оригинальность идеи; способность представлять результаты исследования в творческой форме; обоснование возможности практического использования полученных данных. Продемонстрирован личный вклад обучающегося в работу. Оформление работы в целом отвечает установленным требованиям.
<b>Хорошо</b>	<i>Хорошо</i> ставится, если содержание работы/ответа достаточно полностью соответствует заданию. Обучающийся демонстрирует знание учебного материала, умение успешно выполнить задание, усвоение основной литературы, рекомендованной в программе. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки (или оговорки), исправленные по требованию преподавателя. Научная терминология используется достаточно, отражена новизна полученных данных, выводы достаточно обоснованы. Достаточно продемонстрирован личный вклад обучающегося в работу. Оформление работы отвечает установленным требованиям.
<b>Удовлетворительно</b>	При <i>удовлетворительном</i> ответе содержание работы/ответа недостаточно полностью соответствует заданию. Задание выполнено частично. Обучающийся демонстрирует недостаточное освещение заданной темы, допущены погрешности и неточности, допускает одну существенную ошибку, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя. Научная терминология используется недостаточно, выводы не обоснованы. Личный вклад обучающегося в работу недостаточен. Оформление работы не полностью отвечает установленным требованиям.
<b>Неудовлетворительно</b>	При <i>неудовлетворительном</i> ответе содержание работы/ответа не соответствует заданию. В работе продемонстрирован низкий уровень знаний и умений, наблюдаются значительные неточности в использовании научной терминологии, нет выводов, ограничен объем содержания выполненного задания. Оформление работы не отвечает установленным требованиям.

**3.2. Типовые контрольные задания к дифференцированному зачету**

**Критерии и шкала оценки промежуточной аттестации – дифференцированного зачета**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии</b>
<b>Отлично</b>	Оценка «отлично» выставляется студенту:

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– правильность и четкость ответа; отсутствие ошибок, оговорок;</li> <li>– полнота ответа: знание определений понятий, основных положений, рассмотрение различных точек зрения (если вопрос предполагает, характеристика концепций (положений) разных авторов), раскрытие содержания вопроса, установление внутрипредметных и межпредметных связей;</li> <li>– собственный анализ и оценка излагаемого материала (если вопрос предполагает, сопоставление концепций (положений) разных авторов), примеры, раскрытие возможных противоречий, проблем, их оценка;</li> <li>– четкость, последовательность и грамотность речи;</li> <li>– самостоятельность и правильность решения практической задачи, уверенность, логичность, последовательность и аргументированность изложения своего решения, используя понятия профессиональной сферы</li> <li>– системность знаний</li> <li>– допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами.</li> </ul>
<b>Хорошо</b>	<p><u>Оценка «хорошо»</u> выставляется студенту, если:</p> <p>правильность и четкость ответа; отсутствие ошибок, оговорок;</p> <p>полнота ответа: недостаточно знание определений понятий, основных положений, рассмотрение различных точек зрения (если вопрос предполагает, характеристика концепций (положений) разных авторов), раскрытие содержания вопроса, установление внутрипредметных и межпредметных связей;</p> <p>собственный анализ и оценка излагаемого материала (если вопрос предполагает, сопоставление концепций (положений) разных авторов), отсутствуют примеры (не демонстрирует способности к интеграции теоретических знаний и практики), слабое раскрытие возможных противоречий, проблем, их оценка;</p> <p>достаточная четкость, последовательность и грамотность речи;</p> <p>самостоятельность и в основном правильность решения практической задачи, уверенность, логичность, последовательность и аргументированность изложения своего решения, используя понятия профессиональной сферы;</p> <p>методическая грамотность определения научной нормы.</p> <p>достаточность и обоснованность</p> <p>допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентом после указания преподавателя на них.</p>
<b>Удовлетворительно</b>	<p><u>Оценка «удовлетворительно»</u> выставляется студенту, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– правильность и относительная четкость ответа;</li> <li>– неполнота ответа: фрагментарное знание определений понятий, основных положений, рассмотрение различных точек зрения (если вопрос предполагает, характеристика концепций (положений) разных авторов), раскрытие содержания вопроса, установление внутрипредметных и межпредметных связей;</li> <li>– затруднения при выявлении причинно-следственных связей и формулировке основных положений, рассмотрение различных точек зрения, выводов при ответе на вопрос (если вопрос предполагает, сопоставление концепций (положений) разных авторов), отсутствуют примеры (обнаруживает понимание материала, но не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения или привести свои примеры), отсутствуют представления о междисциплинарных связях;</li> <li>– непоследовательность при изложении материала;</li> <li>– в основном решил практическую задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение,</li> </ul>

	<p>используя в основном понятия профессиональной сферы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методическая грамотность определения научной нормы.</li> <li>– допускаются отдельные существенные ошибки, исправляемые с помощью преподавателя.</li> </ul>
<b>Неудовлетворительно</b>	<p><u>Оценка «неудовлетворительно»</u> выставляется студенту, если;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– изложение ответа на вопрос неполное, бессистемное;</li> <li>– неумение производить простейшие операции анализа и синтеза; делать обобщения, выводы при ответе на вопрос;</li> <li>– не решил практическую задачу, или решил с грубыми ошибками;</li> </ul> <p>допускаются существенные ошибки, неисправляемые даже с помощью преподавателя.</p>