

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»  
Документ подписан в системе «Электронный документооборот»  
Информация о владельце:  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 16.05.2024 11:54:37  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института магистратуры  
Иванова Е.А.  
«01» июня 2023г.

**Рабочая программа дисциплины  
Управление проектами в индустрии гостеприимства**

Направление 43.04.01 Сервис  
магистерская программа 43.04.01.01 "Управление в сфере гостеприимства и туризма"

Для набора 2023 года

Квалификация  
Магистр

**КАФЕДРА      Антикризисное и корпоративное управление****Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс Вид занятий	1		Итого	
	уп	рп		
Лекции	8	8	8	8
Практические	16	16	16	16
Итого ауд.	24	24	24	24
Контактная работа	24	24	24	24
Сам. работа	147	147	147	147
Часы на контроль	9	9	9	9
Итого	180	180	180	180

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.03.2023 протокол № 9.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Синюк Т. Ю.

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Синюк

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Мишурова И. В.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	ознакомление обучающихся с основными знаниями и практическими умениями в области управления проектами в ИГ, подготовка обучающихся к самостоятельному решению теоретических и практических проблем управления проектами в ИГ.
-----	---

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**УК-2:Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла**

**ПК-6:Способность разрабатывать и внедрять управленческие решения в области проектной деятельности, направленные на внедрение изменений и повышение конкурентоспособности гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- тенденции и теоретические основы технологий управления проектами; понятийный и терминологический аппарат в области управления проектами; роль технологий управления проектами в управлении организацией (соотнесено с индикатором УК-2.1).</li> <li>- методы принятия управленческих решений в области проектной деятельности, направленные на внедрение изменений и повышение конкурентоспособности гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания(соотнесено с индикатором ПК-6.1).</li> </ul>
<b>Уметь:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- обоснованно выбирать технологии управления проектами; осуществлять сбор данных технологий в форме «инструментального ящика» проекта (соотнесено с индикатором УК-2.2).</li> <li>- принимать наиболее эффективные управленческие решения в области проектной деятельности, направленные на внедрение изменений и повышение конкурентоспособности гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания, идентифицировать и анализировать риски (в том числе внешней среды) проектов и формировать подходы к управлению этими рисками (соотнесено с индикатором ПК-6.2).</li> </ul>
<b>Владеть:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- инструментами управления, разработки новых проектов бизнеса (соотнесено с индикатором УК-2.3).</li> <li>- управлением, разработкой новых проектов и методами преодоления сопротивления изменениям, навыками принятия решений для улучшения конкурентной позиции предприятий ИГ (соотнесено с индикатором ПК-6.3).</li> </ul>

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. Технологии и инструменты инициации проекта в ИГ</b>				
1.1	Тема 1. «Технологии планирования стоимости, качества и риска проекта» Карта планирования стоимости. Параметрическая оценка. Базовый план стоимости. Программа обеспечения качества проекта. Схема процесса. Аффинная диаграмма. План реагирования на риски. Анализ Монте-Карло. Дерево решений. Матрица заинтересованных сторон. Реестр навыков. Карта бальной оценки приверженности. /Лек/	1	2	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.2	Жизненный цикл и процессы проекта.Линия исполнения. VSCF-анализ. Диаграмма прогнозирования контрольных событий. Диаграмма скольжения. Диаграмма буферов. Технология сжатия расписания. Работа выполняется в ПО LibreOffice. /Пр/	1	10	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.3	Тема 1.2. Стратегическая роль технологий управления проектами в ИГ :Процесс стандартизированного управления проектами.Анализ выполненной стоимости проекта. Анализ контрольных событий проектов. /Лек/	1	2	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

1.4	Основные стандарты управления проектами. Типы работ. График ресурсов. Диаграмма использования работ. Диаграмма использования ресурсов. Сетевой график. Формы для редактирования данных проекта. Стоимость назначений и работ. /Пр/	1	4	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.5	Тема 1.3. Технологии отбора проектов: Технологии и модели ранжирования проектов. Аналитический иерархические процессы. Экономические методы. Методы выбора портфеля проектов. Традиционные диаграммы для управления портфелями проектов. Пузырьковые диаграммы для управления портфелями проектов. /Лек/	1	2	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.6	Аналитический иерархические процессы. Обмен данными между проектами. Вставка проекта. Консолидация проектов. Связь между проектами. Сохранение проектов в рабочей области. Сохранение проектов в одном файле. /Ср/	1	20	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.7	Метод реальных опционов. Методика многокритериального отбора проектов. Технология ведения переговоров. Разработка проекта. /Ср/	1	20	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.8	«Инструментальный ящик» как стандартизированная технология управления проектами. Метод реальных опционов. Методика многокритериального отбора проектов. Технология ведения переговоров. Технология разработки паспорта и устава проекта. Выполнение курсовой работы /Ср/	1	8	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
	<b>Раздел 2. Технологии и инструменты планирования проекта в ИГ</b>				
2.1	Тема 2.1. «Технологии работы с заказчиками проектов». Сетевой график заказчика. Целевой план проекта. Определение сегмента заказчика и группы. Выбор подсегмента и подгруппы заказчика. Выбор представителя заказчика. /Ср/	1	2	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.2	Составления и расчет сетевого графика. Технологии и модели ранжирования проектов. Аналитический иерархические процессы. Экономические методы. Методы выбора портфеля проектов. Метод реальных опционов. /Пр/	1	2	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.3	Тема 2.2. «Технологии планирования содержания и разработка расписания проекта». Устав проекта. SWOT-анализ проекта. Описание содержания проекта. Структурная декомпозиция работ. Диаграмма Ганта. Диаграмма контрольных событий. Диаграмма «операции на стрелках» во временном масштабе. Расписание по методу критической цепочки. Иерархическое расписание. Линия баланса. /Лек/	1	2	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.4	Выбор подсегмента и подгруппы заказчика. Выбор представителя заказчика. Традиционные диаграммы для управления портфелями проектов. Пузырьковые диаграммы для управления портфелями проектов. Работа выполняется в ПО LibreOffice. /Ср/	1	14	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.5	SWOT-анализ проекта. Описание содержания проекта. Структурная декомпозиция работ. Диаграмма Ганта. Диаграмма контрольных событий. Работа выполняется в ПО LibreOffice. /Ср/	1	14	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.6	Тема 2.3. «Технологии планирования стоимости, качества и риска проекта». Карта планирования стоимости. Параметрическая оценка. Базовый план стоимости. Программа обеспечения качества проекта. Схема процесса. Аффинная диаграмма. План реагирования на риски. Анализ Монте-Карло. Дерево решений. Матрица заинтересованных сторон. Реестр навыков. Карта балльной оценки приверженности. /Ср/	1	16	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

2.7	Планирование задач проекта. Базовые и промежуточные планы. Настройка параметров отслеживания. Ввод фактических данных. Просмотр хода выполнения работ. Анализ выполнения проекта методом освоенного объема. Построение линий хода выполнения проекта. /Ср/	1	15	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.8	Технология ведения переговоров. Учет затрат проекта методом освоенной стоимости. Четырехстадийная модель создания проектной команды. Управление конфликтами и преодоление сопротивлений изменениям. Методы выбора портфеля проектов. Традиционные диаграммы для управления портфелями проектов. Технологии отбора проектов. Выполнение курсовой работы (перечень тем представлен в приложении 1). /Ср/	1	8	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.6 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.6 Л2.8
2.9	Курсовая работа. Перечень тем в приложении 1 /Ср/	1	30	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л1.7 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7 Л2.9
2.10	/Экзамен/	1	9	УК-2 ПК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Никулина, Н.Н.	Финансовый менеджмент организации. Теория и практика: учебное пособие / Н.Н. Никулина, Д.В. Суходоев, Н.Д. Эриашвили [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=118153">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=118153</a>	М. : Юнити-Дана, 2015	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=118153">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=118153</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Богданов В. В.	Управление проектами в Microsoft Project 2007: учеб. курс	СПб.: Питер, 2007	25
Л1.3	Трубилин, А. И., Гайдук, В. И., Кондрашова, А. В.	Управление проектами: учебное пособие	Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/86340.html">http://www.iprbookshop.ru/86340.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.4	Фомичев А. Н.	Управление проектами: учебник	Москва: Дашков и К°, 2023	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=696997">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=696997</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.5	Белый, Е. М., Романова, И. Б.	Управление проектами: конспект лекций	Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2023	<a href="https://www.iprbookshop.ru/127576.html">https://www.iprbookshop.ru/127576.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.6	Киселев А. А.	Управление проектами: учебник	Москва: Директ-Медиа, 2023	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=697955">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=697955</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.7	Алешин А. В., Аньшин В. М., Багратиони К. А., Бархатов В. Д., Васильева С. С., Габриелов А. О., Аньшин В. М., Ильина О. Н.	Управление проектами: фундаментальный курс: учебник	Москва: Издательский дом Высшей школы экономики, 2022	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=699578">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=699578</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
<b>5.2. Дополнительная литература</b>				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1		Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление: журнал	Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2014	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=364865">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=364865</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Васючкова Т. С., Иванчева Н. А., Держо М. А., Пухначева Т. П.	Управление проектами с использованием Microsoft Project: учебное пособие	Москва: Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2016	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=429881">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=429881</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Лич Л.	Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи	Москва: Альпина Паблишерз, 2016	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=254575">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=254575</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Новиков, Д. А.	Управление проектами. Организационные механизмы	Москва: ПМСОФТ, 2007	<a href="http://www.iprbookshop.ru/8489.html">http://www.iprbookshop.ru/8489.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.5	Гранкин, В. Е.	Разработка web-сайтов средствами online конструктора uKit: практикум	Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2022	<a href="https://www.iprbookshop.ru/117041.html">https://www.iprbookshop.ru/117041.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.6	Савельев, А. О., Алексеев, А. А.	Проектирование и разработка веб-приложений на основе технологий Microsoft: учебное пособие	Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2022	<a href="https://www.iprbookshop.ru/120486.html">https://www.iprbookshop.ru/120486.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.7	Дашков Л. П., Памбухчиянц В. К., Памбухчиянц О. В.	Организация, технология и проектирование предприятий (в торговле): учебник	Москва: Дашков и К°, 2022	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621859">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621859</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.8	Сурова Н. Ю.	Проектный менеджмент в социальной сфере и дизайн-мышление: учебное пособие	Москва: Юнити-Дана, 2017	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=683448">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=683448</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.9	Синявец, Т. Д.	Организационная диагностика и проектирование сервисных организаций: учебное пособие	Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2023	<a href="https://www.iprbookshop.ru/128972.html">https://www.iprbookshop.ru/128972.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

**5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

ИСС «КонсультантПлюс»

ИСС «Гарант» <http://www.internet.garant.ru/>Портал открытых данных РФ <https://data.gov.ru/>Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>База статистических данных Росстата <http://www.gks.ru/>Федеральное агентство по туризму <https://tourism.gov.ru/>**5.4. Перечень программного обеспечения**

Libre Office

**5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;

- персональный компьютер / ноутбук (переносной);

- проектор, экран / интерактивная доска.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### Управление проектами в индустрии гостеприимства

#### 1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

##### 1.1 Критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
<b>УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</b>			
Знать - тенденции и теоретические основы технологий управления проектами; - понятийный и терминологический аппарат в области управления проектами; - роль технологий управления проектами в управлении организацией	-поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных	-полнота и содержательность ответа; -умение приводить примеры; - умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям;	К – коллоквиум (модуль 1 с1 по 3 вопрос), Д - доклад (1-15), Т – тест (1-5) , Э-экзамен (1-20)
Уметь - обоснованно выбирать технологии управления проектами; - осуществлять сбор данных технологий в форме «инструментального ящика» проекта;	- использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,	- умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям;	ПЗ - практическое задание (1 -15), КР – курсовая работа(1-9) К – коллоквиум (модуль 1 с 1 по 3 вопрос) Т – тест (1-5) Э-экзамен (1-20) ДИ-деловая игра
Владеть –инструментами управления, разработки новых проектов бизнеса;	- методами и способами самореализации	- умение приводить примеры;	ПЗ - практическое задание (1-15), КР – курсовая работа (9-15), Т – тест (1-5) Э-экзамен (1-20)
<i>ПК-6: Способность разрабатывать и внедрять управленческие решения в области проектной деятельности, направленные на внедрение изменений и повышение конкурентоспособности гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания</i>			



<p>Знать - тенденции и - опыт зарубежных и отечественных фирм в области проектного управления;</p> <p>- существующие программные комплексы управления проектами, методы принятия управленческих решений в области проектной деятельности, направленные на внедрение изменений и повышение конкурентоспособности гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания</p>	<p>-составленный обзор, аннотация, поиск и сбор необходимой литературы,</p>	<p>-полнота и содержательность ответа;</p> <p>- умение отстаивать свою позицию;</p>	<p>К – коллоквиум (модуль 2 с 1 по 3 вопрос),</p> <p>Т – тест (6-10),</p> <p>Д - доклад (16-30),</p> <p>Э-экзамен (21-56)</p> <p>ДИ-деловая игра</p>
<p>Уметь - идентифицировать и анализировать риски проектов и формировать подходы к управлению этими рисками;</p> <p>принимать наиболее эффективные управленческие решений в области проектной деятельности, направленные на внедрение изменений и повышение конкурентоспособности гостиничных комплексов, туристических фирм и предприятий питания</p>	<p>- использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,</p>	<p>- умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям;</p>	<p>ПЗ - практическое задание (1-15),</p> <p>КР – курсовая работа (15-20),</p> <p>К – коллоквиум (модуль 2 с1 по 3 вопрос),</p> <p>Т – тест (6-10),</p> <p>Э-экзамен (21-56)</p> <p>ДИ-деловая игра</p>
<p>Владеть - управлением, разработкой новых проектов и методами преодоления сопротивления изменениям,</p> <p>управлением, разработкой новых проектов и методами преодоления сопротивления изменениям</p>	<p>- методами и способами исследования</p>	<p>- умение приводить примеры;</p>	<p>ПЗ - практическое задание (1-15),</p> <p>КР – курсовая работа(15-20),</p> <p>К – коллоквиум (модуль 2 с1 по 3 вопрос),</p> <p>Э-экзамен (21-56)</p> <p>ДИ-деловая игра</p>

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

## **2 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**

### **Вопросы к экзамену**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства  
(наименование дисциплины)

1. Технологии работы с заказчиками проектов
2. Стратегия управления проектами как фактор, поддерживающий конкурентную стратегию.
3. Процесс стандартизированного управления проектами.
4. Технологии и модели ранжирования проектов.
5. Аналитический иерархические процессы.
6. Экономические методы оценки проектов.
7. Технологии формирования портфеля проектов
8. Методы выбора портфеля проектов.
9. Традиционные диаграммы для управления портфелями проектов.
10. Технологии отбора проектов
11. Пузырьковые диаграммы для управления портфелями проектов.
12. Сетевой график заказчика.
13. Целевой план проекта.
14. Определение сегмента заказчика и группы.
15. Выбор подсегмента и подгруппы заказчика.
16. Выбор представителя заказчика.
17. Стратегическая роль технологий управления проектами
18. Устав проекта.
19. SWOT-анализ проекта.

20. Описание содержания проекта.
21. Структурная декомпозиция работ.
22. Диаграмма Гантта.
23. Диаграмма контрольных событий.
24. Диаграмма «операции на стрелках» во временном масштабе.
25. Расписание по методу критической цепочки.
26. Иерархическое расписание.
27. Линия баланса.
28. Карта планирования стоимости.
29. Параметрическая оценка.
30. Базовый план стоимости проекта.
31. Программа обеспечения качества проекта.
32. Схема процесса реализации проекта.
33. Аффинная диаграмма проекта.
34. План реагирования на риски.
35. Анализ Монте-Карло.
36. Дерево решений.
37. Матрица заинтересованных сторон.
38. Реестр навыков участников проекта.
39. Карта балльной оценки приверженности участников проекта.
40. Матрица координации изменений.
41. Запрос на внесение изменения в проект.
42. Журнал изменений проекта.
43. Технологии управления расписанием
44. Линия исполнения проекта.
45. ВСФ-анализ проекта.
46. Диаграмма прогнозирования контрольных событий.
47. Диаграмма скольжения.
48. Диаграмма буферов.
49. Технология сжатия расписания.
50. Технологии управления стоимостью проекта
51. Анализ выполненной стоимости проекта.
52. Анализ контрольных событий проектов.
53. Технологии управления качеством и завершения проекта
54. План повышения качества.
55. Диаграмма Парето.
56. Диаграмма причин и следствий.
57. Понятие проекта, его основные признаки
58. Основные функции управления проектами
59. Основные подсистемы управления проектами
60. Жизненный цикл проекта
61. Содержание начальной фазы проекта
62. Содержание фазы планирования и разработки проекта
63. Содержание фазы реализации проекта
64. Содержание фазы эксплуатации проекта
65. Основные типы организационных структур управления проектами
66. Характеристика функциональной структуры управления проектами
67. Классификация организационных структур управления проектами
68. Характеристика: дивизиональной структуры управления проектами
69. Основные типы организационных структур управления проектами и их характеристика:  
матричная структура
70. Основные типы организационных структур управления проектами и их характеристика:  
проектная структура
71. Основные участники проекта
72. Структура команды проекта
73. Принципы формирования команды проекта
74. Мотивация участников команды проекта

75. Сущность и основные цели планирования проекта
76. Цели осуществления структуры разбиения работ инновационного проекта
77. Виды основания декомпозиции инновационного проекта
78. Этапы структурирования работ проекта
79. Матрица ответственности и принципы ее построения
80. График Ганта и преимущества его использования
81. Сетевое планирование: задачи, основные этапы и методы
82. Метод критического пути
83. Метод оценки и пересмотра планов ПЕРТ
84. Оптимизация сетевого графика
85. Понятие «риск» и «управление рисками», классификация рисков
86. Методы и процедуры управление рисками проекта
87. Идентификация рисков
88. Качественные методы оценки рисков
89. Количественные методы оценки рисков
90. Методы снижения рисков
91. Методы выбора портфеля проектов
92. Сетевой график заказчика
93. Диаграмма «операции на стрелках» во временном масштабе
94. Линия баланса
95. Карта планирования стоимости
96. VSCF-анализ проекта
97. Анализ контрольных событий проектов
98. Технология сжатия расписания
99. Матрица заинтересованных сторон
100. Базовый план стоимости проекта
101. Аффинная диаграмма проекта
102. Расписание по методу критической цепочки
103. Программа обеспечения качества проекта
104. Бизнес-софт для индустрии гостеприимства

### **Критерии оценки:**

- экзаменационный билет содержит два вопроса и на усмотрение преподавателя одну практическую задачу;
- *84-100 баллов* оценка «отлично» выставляется студенту, если он дал ответы на два вопроса и получил обоснованные и представляющие интерес выводы;
- *67-83 баллов* оценка «хорошо», если есть результаты, но не все требования к ним выполнены (достаточность выборки, корректность использования инструментария);
- *50-66 баллов* оценка «удовлетворительно» при наличии поверхностного подхода, но в то же время результатов;
- *0-49 баллов* оценка «неудовлетворительно» при отсутствии результатов.

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Технологии работы с заказчиками проектов
  2. Стратегия управления проектами как фактор, поддерживающий конкурентную стратегию.

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №2**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Процесс стандартизированного управления проектами.

2. Технологии и модели ранжирования проектов.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №3**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Аналитический иерархические процессы.
2. Экономические методы оценки проектов.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 4**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Технологии формирования портфеля проектов
2. Методы выбора портфеля проектов.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 5**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Традиционные диаграммы для управления портфелями проектов.
2. Технологии отбора проектов

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 6**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Пузырьковые диаграммы для управления портфелями проектов.
2. Сетевой график заказчика.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 7**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Целевой план проекта.
2. Определение сегмента заказчика и группы.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 8**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Стратегическая роль технологий управления проектами
2. Устав проекта.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 9**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. SWOT-анализ проекта.
2. Описание содержания проекта.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 10**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Структурная декомпозиция работ.
2. Диаграмма Гантта.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 11**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Диаграмма контрольных событий.
2. Диаграмма «операции на стрелках» во временном масштабе.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 12**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Расписание по методу критической цепочки.
2. Иерархическое расписание.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 13**  
по дисциплине Управление проектами

1. Линия баланса.
2. Карта планирования стоимости.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 14**  
по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Параметрическая оценка.
2. Базовый план стоимости проекта.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 15**  
по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Программа обеспечения качества проекта.
2. Схема процесса реализации проекта.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 16**  
по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Аффинная диаграмма проекта.
2. План реагирования на риски.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 17**  
по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Анализ Монте-Карло.
2. Дерево решений.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 18**  
по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Матрица заинтересованных сторон.
2. Реестр навыков участников проекта.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 19**  
по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Карта балльной оценки приверженности участников проекта.
2. Матрица координации изменений.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 20**  
по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Запрос на внесение изменения в проект.
2. Журнал изменений проекта.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 21**  
по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Технологии управления расписанием
2. Линия исполнения проекта.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 22**  
по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. ВСF-анализ проекта.
2. Диаграмма прогнозирования контрольных событий.

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 23**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Диаграмма скольжения.
2. Диаграмма буферов.

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 24**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Технология сжатия расписания.
2. Технологии управления стоимостью проекта

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 25**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Анализ выполненной стоимости проекта.
2. Анализ контрольных событий проектов.

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 26**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Технологии управления качеством и завершения проекта
2. План повышения качества.

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 27**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Диаграмма Парето.
2. Диаграмма причин и следствий.

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 28**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

1. Выбор подсегмента и подгруппы заказчика.
2. Выбор представителя заказчика.

## **Темы курсовых работ**

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства

(наименование дисциплины)

1. Технологии работы с заказчиками проектов
2. Стратегия управления проектами как фактор, поддерживающий конкурентную стратегию.
3. Процесс стандартизированного управления проектами.
4. Технологии и модели ранжирования проектов.
5. Аналитический иерархические процессы.
6. Экономические методы оценки проектов.
7. Технологии формирования портфеля проектов
8. Методы выбора портфеля проектов.
9. Традиционные диаграммы для управления портфелями проектов.
10. Технологии отбора проектов
11. Пузырьковые диаграммы для управления портфелями проектов.
12. Сетевой график заказчика.
13. Целевой план проекта.
14. Определение сегмента заказчика и группы.

15. Выбор подсегмента и подгруппы заказчика.
16. Выбор представителя заказчика.
17. Стратегическая роль технологий управления проектами
18. Устав проекта.
19. SWOT-анализ проекта.
20. Описание содержания проекта.
21. Особенности проектного управления сервисным предприятием
22. Разработка стратегии управления сервисными предприятиями
23. Построение системы управления производством (проектный подход) сервисного предприятия
24. Организация планирования проектного производства сервисного предприятия
25. Производство в цепочках ценности (проектный аспект)
26. Управление разработкой новых продуктов сервисного предприятия
27. Формирование стратегий развития сервисного предприятия
28. Влияние процесса глобализации на стратегии российских компаний
29. Проблемные области управления организациями в России и за рубежом
30. Проектирование сервисных продуктов
31. Разработка Start-up проекта сервисного предприятия (на примере конкретного стартапа - указать какого именно)
32. Производственные аспекты создания новых товаров сервисного предприятия (проектный подход)
33. Применение функционально-стоимостного анализа в управлении производством сервисного предприятия (проектный аспект)
34. Управление проектами передачи функций на аутсорсинг
35. Разработка и реализация производственных стратегий малого сервисного предприятия
36. Управление ресурсами производственных проектов сервисного предприятия
37. Формирование очередности выполнения проектов с учетом их взаимовлияния и лимитирования ресурсов
38. Управление проектами организации нового производства сервисного предприятия
39. Франчайзинг как форма запуска проекта сервисного предприятия
40. Масштабирование сервисного предприятия: проектный подход
41. Планирование проектных работ: способы и инструменты
42. Запуск сетевого проекта в рамках индустрии гостеприимства
43. Проект развития внутреннего туризма на примере ...
44. Проект по подготовке кадров для индустрии гостеприимства
45. "Зеленые технологии" в индустрии гостеприимства
46. Проектные инициативы в индустрии гостеприимства
47. Проектирование развития туристической инфраструктуры
48. Развитие индустрии гостеприимства: гастрономический проект
49. Развитие индустрии гостеприимства: проект эко-тур
50. Развитие индустрии гостеприимства: проект этно-тур
51. Развитие индустрии гостеприимства: проект лечебный тур
52. Развитие индустрии гостеприимства: проект сельский тур
53. Развитие индустрии гостеприимства: проект промышленный тур
54. Развитие индустрии гостеприимства: проект тура по местам силы
55. Развитие индустрии гостеприимства: патриотический проект
56. Развитие индустрии гостеприимства: культурно-познавательный проект
57. Развитие индустрии гостеприимства: глэмпинг проект
58. Развитие индустрии гостеприимства: проект популяризации "Малая родина"
59. Разработка проекта запуска международной выставки
60. Инновационный проект для индустрии гостеприимства
61. Факторы успешного проекта в индустрии гостеприимства
62. Консалтинг-проект в индустрии гостеприимства
63. Бизнес-софт для индустрии гостеприимства
64. Проект по развитию индустрии гостеприимства на примере ...
65. Развитие индустрии гостеприимства в сельских территориях
66. Проект развития индустрии гостеприимства в городах (на примере конкретной области, региона, округа)
67. Развитие индустрии гостеприимства: аутентичные туры



68. Развитие индустрии гостеприимства: воркейшн: отпуск, совмещённый с работой
69. Развитие индустрии гостеприимства: авторские туры
70. Развитие индустрии гостеприимства: нетипичные виды размещения- с необычным интерьером или в необычном месте (проект тура)
71. Развитие индустрии гостеприимства: фестивальныи тур
72. Развитие индустрии гостеприимства: морской, речной круиз (проект тура)
73. Развитие индустрии гостеприимства: экстремальный туризм (проект тура)
74. Развитие индустрии гостеприимства: путешествие с целью обучения (проект тура)
75. Развитие индустрии гостеприимства: фитнес-туризм, спортивный туризм (проект тура)
76. Развитие индустрии гостеприимства: ретриты, медитации, ментальная разгрузка (проект тура)

## **Критерии оценки:**

- *84-100 баллов* оценка «отлично» выставляется студенту, если тема курсовой работы раскрыта полностью и полностью соответствует выбранной теме;
- *67-83 баллов* оценка «хорошо», если тема курсовой работы раскрыта на 70% и соответствует выбранной теме;
- *50-66 баллов* оценка «удовлетворительно» если тема курсовой работы раскрыта не совсем соответствует выбранной теме;
- *0-49 баллов* оценка «неудовлетворительно», если тема курсовой работы не соответствует выбранной теме.

## **Деловая (ролевая) игра**

### **по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства**

*В процессе обучения, обучающимся предлагается на выбор дин из двух вариантов деловых игр.*

#### **Деловая игра «Оптимальный маршрут»**

Цель игры

Перед участниками обучения ставится задача реализовать проект строительства дороги, по мере реализации которого – решают различные ситуации, отрабатывая следующие навыки:

- Планирование управления рисками
- Идентификация рисков
- Качественный анализ рисков
- Планирование стратегий реагирования
- Мониторинг и контроль рисков

Обучение основано на стандарте управления проектами PMI PMBOK® 2012.

Деловая игра дает возможность параллельного участия нескольких команд, что позволяет проводить соревнование между ними.

#### **Описание игры**

Деловая игра представляет собой проект по строительству дороги между двумя городами. Команда должна планировать проект и его риски, а также реагировать на различные непредвиденные обстоятельства, возникающие в ходе проекта.

По ходу тренинга меняются различные параметры учебного проекта. Команда должна реагировать на эти изменения и правильно оценивать их влияние на проектные риски.

Тренинг предусматривает широкие возможности для реагирования на риски и для командной работы, при этом все возможные сценарии развития событий основаны на лучших практиках управления проектами.

Игра поделена на три фазы, каждая из которых отличается по сложности и отрабатываемым навыкам.

**Фаза I** позволяет узнать взаимозависимости между управлением содержанием и управлением рисками. Команда должна разработать описание содержания проекта исходя из требований различных заинтересованных сторон с учетом возможных непредвиденных ситуаций.

**Фазы II и III** посвящены строительству дороги. В ходе строительства возникают различные события, сказывающиеся на основных параметрах проекта. Участники должны оперативно реагировать на эти события, а также оценивать, как они повлияют на проект в будущем.

#### Оценка результатов и подведение итогов

В зависимости от того, как команда справляется с поставленной задачей, определяется общий успех проекта.

В ходе обучения все основные обучающие ситуации повторяются несколько раз, что дает участникам возможность самостоятельно исправить ошибки и отработать практические навыки наиболее эффективным путем.

В ходе тренинга предусмотрены паузы для анализа ситуаций. В течение этих пауз команды оценивают свою работу и при помощи ведущего открывают для себя и внедряют в работу эффективные методы для управления рисками.

#### Преимущества игры

- Понимание важности проактивных действий при управлении рисками
- Необходимость планирования и оценки рисков
- Отработка навыков командной работы и ролей при управлении рисками
- Знакомство со стратегиями управления рисками и различия между ними
- Влияние изменений на риски проекта
- Командообразование

### Деловая игра «Даёшь Луну!»

Деловая игра «Даёшь Луну!» предназначена для менеджеров проектов и направлена на повышение эффективности деятельности руководителей проектов.

Игра является разработкой компании РМ Expert и может проводиться как основная часть семинара-тренинга «Технологии эффективности руководителя проекта», так и самостоятельно, например, для закрепления навыков управления проектами после другого учебного курса.

«Даёшь Луну!» проводится на базе сквозного сюжета, в основе которого лежат события 40-летней давности – пилотируемой лунной программы в СССР. «Тогда нас опередили американцы... Сможем ли мы переиграть историю? Сможем ли эффективно управлять проектом, обеспечив его реализацию?» – эти вопросы формируют для участников основные цели и мотивацию на успех.

#### Основные цели

1. Повышение профессионализма руководителей проектов в области управления проектами, в том числе в управлении личной эффективностью и командой проекта.
2. Создание условий для выработки и реализации эффективных управленческих решений на основе методологии управления проектами.
3. Создание в ходе тренинга ситуаций, требующих от участников принятия непростых ответственных решений, что определяет их дальнейшее личное и профессиональное развитие.

#### Особенности игры

«Даёшь Луну!» позволяет участникам за два астрономических дня реализовать масштабные задачи нескольких исторических лет, что обеспечивает высокую результативность «концентрированной» проектной практики.

В «Даёшь Луну!» участник погружается в увлекательную игровую ситуацию, ассоциируя себя с героями и стремясь найти себя в симуляционном проекте.

Это дает реальную возможность освободиться от излишних внутренних и внешних ограничений. В ситуации погружения в учебный проект можно без опаски выражать эмоции, проявить и понять себя, испытать на пределе свои внутренние ресурсы.

В симуляционном проекте позволительно делать многое из того, что рискованно делать в проектах реальных.

Сюжет игры и ход её развития зависят от действий участников. Таким образом, игра может закончиться событиями, не имевшими места в реальности – завершением проектов любого из конструкторских бюро, высадкой советского космонавта на Луне раньше американского, непредвиденными катастрофами или победами и т.д.

#### Описание игры

В «Даёшь Луну!» участвуют оптимально 12 игроков, которые делятся на 3 группы: руководители страны (заказчики и кураторы проекта);

- главные конструкторы (руководители проекта);
- космонавты (команда проекта).

Участники получают описания своих проектных ролей, где указываются их задачи и функции в проекте, а также критерии личной победы.

Перед каждой группой в рамках проекта поставлен индивидуальный круг задач. Подобная ситуация типична для многих проектов, и нахождение конструктивного компромисса позволяет участникам отработать в рамках «Даёшь Луну!» механизмы разрешения конфликтных ситуаций, распределения ресурсов и проведения переговоров.

В заданиях игры рассматриваются этапы реализации лунного проекта – определение его содержания, управление рисками, временем, командой проекта, принятие решений в кризисной ситуации и т.д..

Эффективные действия каждого из участников, их групп и команды в целом продвигают проект вперёд, позволяют справиться со сложностями, разрешить все проблемы, урегулировать конфликты и привести проект к успеху.

**Оценка результатов и подведение итогов**

В ходе заданий игры две команды занимаются выработкой решений, а третья выступает арбитром и оценивает действия двух других команд.

Такой формат позволяет решить в «Даёшь Луну!» две проблемы, актуальные для большинства тренингов и обучающих мероприятий:

Что делают остальные, когда кто-либо говорит или работает (проблема тренинга)?

- Как научить руководителя одновременно разным видам его деятельности (методическая проблема)?

В «Даёшь Луну!» таким образом, действия каждого из участников оцениваются:

с точки зрения достижения целей проекта – командой-арбитром, меняющейся с каждым новым заданием;

1. с точки зрения эффективности работы – ведущим семинара-тренинга.

Итоги прохождения задания подводятся по его окончании, участники делают необходимые выводы на будущее и приступают к новому этапу.

В конце «Даёшь Луну!» проводится «разбор всего полёта».

**Преимущества**

«Даёшь Луну!» даёт участникам возможность в рамках увлекательного исторического сюжета:

отработать навыки эффективного поведения менеджера проекта в кризисных ситуациях;

- освоить конкретные приемы преодоления различных проблемных ситуаций в проекте;
- подготовить будущую проектную команду;
- сплотить действующую команду проекта;
- улучшить эффективность коммуникаций;
- развить свои творческие способности.

Игра «Даёшь Луну!» эффективна при формировании сплоченной и результативной команды для последующей реализации ею сложного, крупного проекта. Она позволяет участникам в рамках общей игровой задачи проверить и доказать свою слаженность, подтвердить готовность к эффективному преодолению трудностей предстоящего реального проекта.

Решения и методы эффективного взаимодействия, найденные и примененные в «Даёшь Луну!», опыт управления конфликтами, ограниченными ресурсами, временем, людьми и т.д. формируют у участников ценный практический опыт, ведущий их к победам в будущих проектах.

**Критерии оценивания:**

16-20 баллов, если принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре

11 -15 баллов, если принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре

5-10 баллов, если принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

0-5 балла, если не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.

## **Практические задания**

по дисциплине **Управление проектами в индустрии гостеприимства**

#### Задание № 1

Гостиница приносит годовой доход в течении 4 лет 120 тыс. руб., после четвертого года ожидается его рост на 30 тыс. руб. Рассчитайте текущую стоимость дохода за 5 лет при ставках дисконтирования 9% и 15%.

#### Задание № 2

Промышленная компания решила построить новый цех для выпуска оборудования для универсамов. Стоимость новой технологической линии составит 100 млн. руб. Ожидается, что ежегодные денежные поступления после вычета налогов составят 30 млн. руб. в год. Работа линии рассчитана на 6 лет. Ставка дисконтирования – 15%. Определить экономическую эффективность проекта.

#### Задание № 3

Инвестор рассматривает инвестиционный проект по установке нового оборудования на предприятии. Стоимость оборудования составит 80 млн. руб. Ожидается, что ежегодные денежные поступления предприятия после вычета налогов составят 25 млн. руб. в год. Работа оборудования рассчитана на 5 лет. Ставка дисконтирования – 10%. Определить экономическую эффективность проекта.

#### Задание № 4

Инвестор рассматривает инвестиционный проект, характеризующийся следующими показателями:  
капитальные вложения – 6,5 млн. руб.,  
срок реализации проекта – 3 года,  
ставка дисконтирования – 11%,  
доходы по годам: 1-й – 2,6 млн. руб., 2-й – 2,6 млн. руб., 3-й – 3,2 млн. руб. Определить экономическую эффективность проекта.

#### Задание № 5

Инвестор рассматривает инвестиционный проект, характеризующийся следующими показателями:  
капитальные вложения – 8,5 млн. руб.,  
срок реализации проекта – 3 года,  
ставка дисконтирования – 11%,  
доходы по годам: 1-й – 3,6 млн. руб., 2-й – 4,2 млн. руб., 3-й – 4,6 млн. руб. Определить экономическую эффективность проекта.

#### Задание № 6

Инвестор рассматривает инвестиционный проект по установке нового оборудования на предприятии. Стоимость оборудования составит 35 млн. руб. Ожидается, что ежегодные денежные поступления предприятия после вычета налогов составят 10 млн. руб. в год. Работа оборудования рассчитана на 5 лет. Ставка дисконтирования – 10%. Определить экономическую эффективность проекта.

#### Задание № 7

Гостиница приносит годовой доход в течении 4 лет 200 тыс. руб., после четвертого года ожидается его рост на 25 тыс. руб. Рассчитайте **текущую стоимость** дохода за 6 лет при ставках дисконтирования 10% и 17%.

#### Задание № 8

Инвестор рассматривает инвестиционный проект, характеризующийся следующими показателями:  
капитальные вложения – 50 000 тыс. руб.,  
срок реализации проекта – 3 года,  
ставка дисконтирования – 12%,  
доходы по годам: 1-й – 20 000 тыс. руб., 2-й – 25 000 тыс. руб., 3-й – 30 000 тыс. руб. Определить экономическую эффективность проекта.

#### Задание № 9

Предприятие предполагает инвестировать средства в проект в течение 3х лет:

Инвестиционные затраты: 1-й год – 5 млн. руб.

2-й год – 8 млн. руб.

3-й год – 2 млн. руб.

Доходы по проекту: первые 3 года – по 2 млн. руб. в год

последующие 5 лет – по 2,4 млн. руб. в год

оставшиеся 2 года – по 1,8 млн. руб. в год

Ставка дисконтирования – 12%. Определить экономическую эффективность проекта.

#### Задание № 10

Организация собирается вложить средства в приобретение новой технологической линии, стоимость которой вместе с доставкой и установкой составит 60 млн. руб. Ожидается, что сразу после пуска линии ежегодные поступления после вычета налогов составят 20 млн. руб. в год. Работа линии рассчитана на 5 лет. Ликвидационная стоимость линии равна затратам на ее демонтаж. Принятая норма дисконта – 12%. Определить экономическую эффективность проекта.

#### Задание № 11

Практическое задание “Аналитические иерархические процессы”. Обмен данными между проектами. Вставка проекта. Консолидация проектов. Связь между проектами. Сохранение проектов в рабочей области. Сохранение проектов в одном файле.

#### Задание № 12

Практическое задание “Метод реальных опционов”. Методика многокритериального отбора проектов. Технология ведения переговоров. Разработка проекта.

#### Задание № 13

Практическое задание “Составления и расчет сетевого графика”. Технологии и модели ранжирования проектов. Аналитические иерархические процессы. Экономические методы. Методы выбора портфеля проектов. Метод реальных опционов.

#### Задание № 14

Практическое задание “SWOT-анализ проекта”. Описание содержания проекта. Структурная декомпозиция работ. Диаграмма Гантта. Диаграмма контрольных событий.

#### Задание № 15

Практическое задание “Планирование задач проекта”. Базовые и промежуточные планы. Настройка параметров отслеживания. Ввод фактических данных. Просмотр хода выполнения работ. Анализ выполнения проекта методом освоенного объема. Построение линий хода выполнения проекта.

### Критерии оценки:

- 5 баллов - выставляется, если Практическое задание выполнена в полном объеме, получены выводы, которые обучающийся правильно интерпретирует, демонстрируя исчерпывающие знания по теме лабораторной работы;
- 3-4 баллов - выставляется, если Практическое задание выполнена в полном объеме, получены выводы, которые обучающийся при наводящих вопросах правильно интерпретирует, демонстрируя достаточно полные знания по теме лабораторной работы;
- 1-2 баллов - выставляется, если Практическое задание выполнена не в полном объеме, однако обучающийся при наводящих вопросах демонстрирует понимание задачи, стоящей в лабораторной работе и алгоритм ее решения;
- 0 баллов - выставляется, если работа не выполнена или выполнена частично с существенными неточностями и обучающийся не понимает или не знает алгоритм решения поставленных в работе задач

Обучающийся имеет право выполнить не более 4-х практических заданий. Максимальное количество баллов, которое может набрать студент, выполнив 4 задания - 20 баллов

### Тесты письменные

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства  
(наименование дисциплины)

#### 1. Определите следующие понятия:

- а) некоторая задача с определенными исходными данными и требуемыми результатами, обуславливающими способ ее решения;
- б) специальным образом сформированная заявка на разработку инвестиционного проекта и поиска партнеров в инвестиционном процессе;

- в) предварительное финансовое обоснование проекта;  
г) показатель доходности проекта на основе оценки будущих потоков доходов варианты ответов: \_\_\_\_\_

## 2. На какой фазе проектирования

- а) предварительный анализ  
б) инвестиционная фаза  
в) внедрение проекта

3. Три альтернативных варианта проекта получили следующие оценки экспертов:

Критерии	Вес	П <sub>1</sub>	П <sub>2</sub>	П <sub>3</sub>
Стоимость	0,3	3	4	3
Время реализации	0,25	4	3	2
Доходность	0,15	3	4	4
Качество решений	0,3	2	3	2

Какой проект лучше и почему? Ответ обоснуйте.

4. Покупка и запуск технологической линии требуют 1 млн. руб., монтаж – 1 месяц. Ожидаемый средний годовой доход 400 тыс.руб. Какова доходность реализации такого проекта?

5. Сетевой график проекта предназначен для

- а) управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта  
б) управления материальными затратами  
в) управления конфликтами проектной команды  
г) управления рисками

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

- а) независимый  
б) гарантийный  
в) неполный  
г) полный  
д) свободный

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

- а) функциональная  
б) матричная  
в) стратегическая  
г) проектная

8. Риск при осуществлении проекта

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

9. Выберите определение «Жизненный цикл проекта»

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

10. Участники проекта – это ...

- a) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
- b) конечные потребители результатов проекта
- c) команда, управляющая проектом
- d) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

**Критерии оценки:**

Студенту выставляется 2 балла за каждый правильный ответ на тестовый вопрос. Максимальное количество баллов, которое может набрать студент, выполнив тесты по модулям - 20 баллов.

## **Темы докладов**

по дисциплине **Управление проектами в индустрии гостеприимства**

1. Психологические аспекты управления проектом
2. Формирование и развитие команды проекта
3. Организация офиса проекта: менеджер проекта и его команда
4. Менеджмент качества проекта
5. Материально-техническое обеспечение проекта
6. Государственное финансирование и поддержка проектов
7. Управление рисками проекта
8. Возможности снижения стоимости проекта
9. Формы выхода из проекта
10. Управление индивидуальной мотивацией людей
11. Залог успешной реализации проекта
12. Ресурсное планирование
13. Типичные ошибки планирования проекта и их последствия
14. Сетевые модели в управление проектами
15. Сущность процесса концептуализации проекта
16. Сценарии развития проекта и их характеристика
17. Малые проекты: характеристика и реализация
18. Технологии и модели ранжирования проектов
19. Экономические методы оценки проектов
20. План реагирования на риски
21. Структурная декомпозиция работ
22. Параметрическая оценка стоимости проекта
23. Диаграмма контрольных событий
24. Технологии управления стоимостью проекта
25. Управление человеческими и материальными ресурсами проекта
26. Жизненный цикл и фазы проекта
27. Классификация и характеристика проектов
28. Проекты – основной инструмент стратегического развития организации
29. Управление изменениями и безопасностью проекта
30. Функции управления проектом

**Критерии оценки:**

- Студенту выставляется 10 баллов за доклад, если изложенный в докладе материал фактически верен, демонстрируется наличие глубоких исчерпывающих знаний в области изучаемого вопроса, грамотное, свободное и логически стройное изложение материала, эффективная презентация отражает и дополняет основные положения доклада.

- Студенту выставляется 0-9 баллов за доклад, если не соблюдены отдельные или все критерии максимальной оценки.

Максимальное количество баллов, которое студент может набрать, выполнив 2 доклада с презентацией – 20 баллов.

## Вопросы для коллоквиумов

по дисциплине Управление проектами в индустрии гостеприимства  
(наименование дисциплины)

### Модуль 1

1 Стратегическая роль технологий управления проектами

2 Технологии отбора проектов

3 Технологии формирования портфеля проектов.

### Модуль 2

1 Технологии работы с заказчиками проектов

2 Технологии планирования содержания и разработка расписания проекта

3 Технологии планирования стоимости, качества и риска проекта.

### Критерии оценки:

- 3 балла - выставляется, если изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения;
  - 0 -2 баллов- выставляется, если ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы
- Максимальное количество баллов, которое может набрать студент по модулям - 20 баллов.

## 3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена, курсовой работы.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2, по усмотрению преподавателя выдается практическое задание. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.



## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются технологии планирования стоимости, качества и риска проекта, стратегическая роль технологий управления проектами, технологии отбора проектов, сетевой график заказчика, целевой план проекта, определение сегмента заказчика и группы. Выбор подсегмента и подгруппы заказчика, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий рассматривают связь между проектами, сохранение проектов в рабочей области, методика многокритериального отбора проектов, технология ведения переговоров, экономические методы, методы выбора портфеля проектов, метод реальных опционов, даются рекомендации для самостоятельной работы, углубляются и закрепляются знания студентов по ряду вопросов жизненный цикл и процессы проектов, основные стандарты управления проектами, выбор подсегмента и подгруппы заказчика, выбор представителя заказчика, традиционные диаграммы для управления портфелями проектов, пузырьковые диаграммы для управления портфелями проектов.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить записи практических занятий;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;
- письменно решить домашнее задание, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

### Методические рекомендации по выполнению практических заданий

Практические занятия построены в форме применения аналитических методов к решению задач управления проектами в индустрии гостеприимства. Задания выполняются в индивидуально или в рамках рабочих групп. Задания выполняются по этапам с ограничением времени, перед каждым этапом даются пояснения, по завершению этапа студенты докладывают о выполненной работе, результаты обсуждаются, даются комментарии преподавателя.

### Методические рекомендации по написанию, требования к оформлению докладов

Сообщения готовятся студентами индивидуально или небольшими группами по 2 человека. По результатам разработки проекта готовится презентация (10-15 слайдов) и доклад (в пределах 5 минут). На слайды презентации рекомендуется выносить рисунки, таблицы, схемы, в виде текста только основные положения доклада.

### Методические рекомендации по написанию, требования к оформлению курсовой работы

#### 1. СТРУКТУРА:

- титульный лист
- реферат
- список терминов (если есть),
- список сокращений и обозначений (если есть)
- содержание,
- введение,
- разделы основного текста,
- Заключение,
- список использованных источников

## 2 ОФОРМЛЕНИЕ ОСНОВНОГО ТЕКСТА ДОКУМЕНТА

Основной текст включает: введение, основную часть и заключение. Введение, заключение и список использованных источников, как и содержание нумеруются, но оформляются по общим правилам. Титульный лист не нумеруется. Их заголовки записываются прописными буквами.

Во введении необходимо показать актуальность работы, ее цель и задачи, а также их решение по главам.

Основная часть раскрывает существо работы.

В заключении приводятся сведения о результатах работы, предложения по использованию полученных результатов, а также перспективы работы по данному направлению.

Заголовки разделов и подразделов (параграфов) записываются с абзацного отступа (1,25 см): для раздела - прописные (большие) буквы, для подраздела - первая буква прописная, остальные строчные (малые) без предваряющего слова "Глава" или "Раздел". Заголовки выделяются шрифтовыми выделениями - полужирным, курсивным, вразрядку, большим кеглем, точка в конце недопустима.

Расстояние между заголовками раздела и подраздела 1,5 интервала, а между заголовком и текстом два 1,5 интервала.

**Текст** выполняют символами шрифта Times New Roman кегля 14, с межстрочным *интервалом* полтора интервала; *поля* рабочего листа от края слева 30 мм, справа 15 мм, сверху и внизу - 25 мм.