

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

**и.о. декана социально-культурного сервиса
и туризма факультета**

к.э.н, доцент Иволга А.Г.

«20» ая 2022 г.

Рабочая программа дисциплины

Б1.В.03 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ В ТУРИЗМЕ

Шифр и наименование дисциплины по учебному плану

43.04.02 Туризм

Код и наименование направления подготовки/специальности

Планирование и развитие туризма

Наименование профиля подготовки/специализации/магистерской программы

Магистр

Квалификация выпускника

Очная, очно-заочная

Форма обучения

Ставрополь, 2022

1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины Б1.В.03 «Управление проектами и программами в туризме» является формирование у студентов системного методического подхода к организации проектной работы в профессиональной деятельности, а также приобретение практических навыков разработки проекта, в том числе в проектной команде, с использованием определенных инструментов и технологий.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции*	Коды и наименования индикаторов достижения компетенций**	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. Вырабатывает стратегию действий	Знания: способов анализа проблемной ситуации как системы.
		Умения: собирать и анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. Вырабатывать стратегию действий
		Навыки/трудовые действия: использования проблемной ситуации как системы, выявляя ее составляющие и связи между ними.
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения	Знания: технологии целеполагания и тематизации проекта, методов определения проблемы и генерации проектных идей.
		Умения: разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы
		Навыки/трудовые дей-

	<p>УК-2.2 Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами</p>	<p>Ствия: использования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы</p> <p>Знания: основ работы участников проекта, способствующих конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов</p> <p>Умения: преодолевать возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами</p> <p>Навыки/трудовые действия: применения возникших разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами</p>
<p>УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>УК-3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели</p>	<p>Знания: характеристик проектной команды, особенностей организации работы проектной команды.</p> <p>Умения: вырабатывать стратегию сотрудничества для достижения поставленной цели</p> <p>Навыки/трудовые действия: использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели</p>
<p>ПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере туризма на различных уровнях управления</p>	<p>ПК-2.3 Способен выполнить прогнозирование развития сферы туризма и туристской деятельности в разрезе различных уровней управления, в том числе на основе форсайт-технологий</p>	<p>Знания: основ прогнозирования развития сферы туризма и туристской деятельности в разрезе различных уровней управления</p> <p>Умения: выполнять прогнозирование развития сферы туризма и туристской деятельности в разрезе различных уровней управления, в том числе на основе фор-</p>

		сайт-технологий
		Навыки/трудовые действия: выполнения прогнозирования развития сферы туризма и туристской деятельности в разрезе различных уровней управления, в том числе на основе форсайт-технологий
ПК-3 Способен управлять разработкой, обоснованием и реализацией проектов, внедрять изменения в сфере туризма	ПК-3.1 Проектирует объекты профессиональной деятельности с учетом современных технологий, туристских новаций и действующего законодательства	Знания: основ туристских новаций и законодательства
		Умения: Проектировать объекты профессиональной деятельности с учетом современных технологий, туристских новаций и действующего законодательства
		Навыки/трудовые действия: использования объектов профессиональной деятельности с учетом современных технологий, туристских новаций и действующего законодательства
	ПК-3.2 Организует, координирует и контролирует деятельность по разработке бизнес-планов в сфере туризма как технологии обоснования проектов и принятия предпринимательских решений	Знания: основ менеджмента в сфере туризма
		Умения: организовывать, координировать и контролировать деятельность по разработке бизнес-планов
		Навыки/трудовые действия: применения бизнес-планов в сфере туризма как технологии обоснования проектов и принятия предпринимательских решений
ПК-3.3 Осуществляет планирование ресурсов проектов в сфере туризма, контроль процесса реализации проекта, своевременно выявляет отклонения в реализации бизнес-планов в сфере туризма и управляет деятельностью по их устранению	Знания: основ планирования ресурсов проектов в сфере туризма, контроль процесса реализации проекта	
	Умения: осуществлять планирование ресурсов	

		проектов в сфере туризма
		Навыки/трудовые действия: внедрения планирования ресурсов проектов в сфере туризма

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.03 «Управление проектами и программами в туризме» является дисциплиной обязательной части программы магистратуры.

Изучение дисциплины осуществляется:

- для студентов очной формы обучения – в 2 семестре.
- для студентов очно-заочной формы обучения – на 1 курсе

Для освоения дисциплины Б1.В.03 «Управление проектами и программами в туризме» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин магистратуры: Лидерство и управление командой, Международные деловые коммуникации, Менеджмент в туристской индустрии.

Освоение дисциплины «Управление проектами и программами в туризме» является необходимой основой для после дующего изучения следующих дисциплин: Методы принятия управленческих решений в туристской деятельности, Организационно-управленческая практика, Турагентская и туроператорская деятельность.

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

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.03 «Управление проектами и программами в туризме» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

Очная форма обучения

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
2	144/4	10	12		86	36	Экзамен
в т.ч. часов: в интерактивной форме		4	2		-		
практической подготовки (при наличии)		8	8		64	24	

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
2	144/4	-	-	-	-	-	0,25

Заочная форма обучения

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
2	144/4	4	6	-	125	9	Экзамен

в т.ч. часов: в интерактивной форме	-	2	-	-	-	
практической подготовки (при наличии)	2	6	-	96	-	-

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
2	144/4	-	-	-	-	-	0,25

Очная форма обучения

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индивидуальных компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
1	Общее понятие о проекте. Развитие проектной деятельности в России и за рубежом.	10	2	2		8	Устный опрос, рефераты	перечень вопросов к устному опросу, темы рефератов	УК-1.1, УК-2.1, УК-2.2 ПК-3.1
2	Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.	10	2	2		8	Кейс-задачи	комплект ситуационных задач	УК-1.1, УК-3.1, УК-2.2 ПК-3.3
3	Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.	10	2	2		8	Устный опрос, кейс-задачи	перечень вопросов к устному опросу, комплект ситуационных задач	УК-1.1, УК-2.1, УК-2.2 ПК-3.1
	Контрольная работа № 1	10				8	Контрольная работа	комплект контрольных заданий	УК-3.1, УК-3.1, УК-3.2 ПК-2.3
4	Стейкхолдеры проекта.	10	2	2		8	Устный опрос, рефераты	перечень вопросов к устному опросу, темы рефератов	УК-3.1, УК-3.2
5	Команда проекта. Развитие компетенций лидера проекта.	10	2	2		8	Кейс-задачи	комплект ситуационных задач	УК-3.1, УК-3.1, УК-3.2 ПК-2.3
6	Работа над проектным решением.	10	-	2		8	Устный опрос, кейс-задачи	перечень вопросов к устному опросу, комплект ситуа-	УК-3.1, УК-3.1, УК-3.2 ПК-2.3

							ционных задач	
	Контрольная работа № 2	8	-	-		8	Контрольная работа комплект контрольных заданий	УК-1.1, УК-2.1, УК-2.2,
7	Пользователи проекта.	10	-	-		8	Рефераты	темы рефератов УК-2.2, УК-3.1 ПК-3.3 ПК-2.3
8	Бизнес-модель проекта.	10	-	-		6	Кейс-задачи	комплект ситуационных задач УК-2.1, УК-2.3
9	Паспорт и презентация проекта.	4	-	-		6	Устный опрос, рефераты	перечень вопросов к устному опросу, темы рефератов УК-2.2, УК-3.1 ПК-3.3 ПК-2.3
	Контрольная работа № 3	6	-	-		2	Контрольная работа	комплект контрольных заданий УК-2.2, УК-3.1 ПК-3.1 ПК-2.3
	Итого	108	10	12		86		
	Промежуточная аттестация	36				36	Экзамен	комплект контрольных заданий для зачета с оценкой УК-2.2, УК-3.1 ПК-3.3 ПК-2.3
	Итого	144	10	12		122		

Заочная форма обучения

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия				
				Практические	Самостоятельная работа			
1	Общее понятие о проекте. Развитие проектной деятельности в России и за рубежом.	12	1	2	10	Устный опрос, рефераты	перечень вопросов к устному опросу, темы рефератов	УК-1.1, УК-2.2, УК-2.3
2	Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.	12	1	1	10	Кейс-задачи	комплект ситуационных задач	УК-2.1, УК-2.2, УК-3.1,

								УК-6.1	
3	Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.	12	1	1		10	Устный опрос, кейс-задачи	перечень вопросов к устному опросу, комплект ситуационных задач	УК-1.1, УК-3.1, УК-3.2
	Контрольная работа № 1	12	-	-		10	Контрольная работа	комплект контрольных заданий	УК-1.1, УК-2.2, УК-2.3 УК-2.1, УК-3.1, УК-3.2, УК-6.1
4	Стейкхолдеры проекта.	12	1	1		10	Устный опрос, рефераты	перечень вопросов к устному опросу, темы рефератов	УК-3.1, УК-3.2
5	Команда проекта. Развитие компетенций лидера проекта.	12	-	1		10	Кейс-задачи	комплект ситуационных задач	УК-1.1, УК-3.1, УК-3.2, УК-6.1
6	Работа над проектным решением.	12	-	-		10	Устный опрос, кейс-задачи	перечень вопросов к устному опросу, комплект ситуационных задач	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3
	Контрольная работа № 2	11	-	-		10	Контрольная работа	комплект контрольных заданий	УК-1.1, УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-3.1, УК-3.2, УК-6.1
7	Пользователи проекта.	10	-	-		10	Рефераты	темы рефератов	УК-2.2, УК-3.1
8	Бизнес-модель проекта.	10	-	-		10	Кейс-задачи	комплект ситуационных задач	УК-2.1, УК-2.3,
9	Паспорт и презентация проекта.	10	-	-		10	Устный опрос, рефераты	перечень вопросов к устному опросу, темы рефератов	УК-3.2, УК-2.1, УК-2.3
	Контрольная работа № 3	10	-	-		6	Контрольная работа	комплект контрольных заданий	УК-3.2, УК-2.1, УК-2.3, УК-2.2, К-3.1
	Итого	135	-	6		116			
	Промежуточная аттестация	9				9	Экзамен	комплект контрольных заданий для зачета с оценкой	УК-1.1; УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3; УК-3.1; УК-3.2, УК-6.1
	Итого	144	4	6		125			

5.1 Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий*

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий) / (практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка		
		очная форма	очно заочная форма	заочная форма
1. Общее понятие о проекте. Развитие проектной деятельности в России и за рубежом.	1. Понятие «проект» и «проектное управление» (понятие, классификация, свойства) 2. Жизненный цикл проекта 3. Системный подход к управлению проектами 4. Отличия проектного Экономика от традиционного 5. Развитие проектной деятельности в России и за рубежом	2/-/2		1/-/1
2. Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.	1. Анализ проектной ситуации 2. Проблема и поиск идеи проекта 3. Способы постановки проблемы 4. Методы дизайн-мышления в постановке проблемы проекта	2/-/2		1/-/1
3. Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление. (лекция-дискуссия)	1. Технологии генерации идей проекта 2. Предварительная оценка проектной идеи 3. Тематизация и целеполагание проекта 4. Дизайн-мышление или «Придумай. 5. Сделай. Сломай. Повтори» Кейс-задача	2/2/2		1/-/-
4. Стейкхолдеры проекта.	1. Идентификация и анализ стейкхолдеров 2. План управления стейкхолдерами 3. Управление вовлечением стейкхолдеров 4. Контроль вовлечения стейкхолдеров Взаимодействие со стейкхолдерами	2/-/2		1/-/-
5. Команда проекта. Развитие компетенций лидера проекта.	1. Комплектование проектной команды 2. Мотивация участников проектной команды 3. Управление конфликтами в проектной команде 4. Управление развитием и эффективностью проектной команды	2/-/-		-
6. Работа над проектным решением.	1. Гипотеза и способы ее проверки 2. Прототип: как создать и протестировать 3. MVP — минимально жизнеспособный продукт 4. Анализ рынка 5. Источники данных для анализа рынка	-		-

7. Пользователи проекта. (лекция-дискуссия)	1. Выявление потребностей целевой аудитории 2. Портрет клиента 3. Клиенты-компании 4. Проблемное интервью 5. Маркетинг. Воронка продаж. Конверсия 6. Привлечение клиентов 5. Техники эффективных продаж	-	-	-
8. Бизнес-модель проекта.	1. Видение основателя стартапа 2. Lean Canvas 3. Инвестиции и венчурный рынок	-	-	-
9. Паспорт и презентация проекта.	1. Паспортизация проекта 2. Визуализация результатов и подготовка презентации проекта. 3. Развитие навыков презентации проекта. 4. Поиск и привлечение инвесторов. 5. Грантовая поддержка проектов. 7. Техники взаимодействия с потенциальными инвесторами.	-	-	-
Итого		10/2/8		4/-/2

5.2 Семинарские (практические, лабораторные) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме*

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)	Всего часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка				
		очная форма		заочная форма		очно-заочная форма
		прак	лабпрак	лаб	прак	лаб
1. Общее понятие о проекте. Развитие проектной деятельности в России и за рубежом.	Общее понятие о проекте. Развитие проектной деятельности в России и за рубежом.	2/-/2				2/-/2
2. Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.	Анализ проектной ситуации и постановка проблемы. (Решение кейс-задач)	2/1/2				1/1/1
3. Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.	Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.	2/-/2				1/-/1
	Контрольная точка № 1	-				-
4. Стейкхолдеры проекта.	Стейкхолдеры проекта. Решение кейс-задач	2/-/2				1/-/1
5. Команда проекта. Развитие компетенций лидера проекта.	Команда проекта. Развитие компетенций лидера проекта. (Решение кейс-задач)	2/1/-				1/1/1
6. Работа над проектным решением.	Работа над проектным решением.	2/-/-				-
	Контрольная точка № 2	-				-
7. Пользователи проекта.	Пользователи проекта. (Решение кейс-задач)	-				-
8. Бизнес-модель проекта.	Бизнес-модель проекта. (Решение кейс-задач)	-				-
9. Паспорт и презентация проекта.	Паспорт и презентация проекта.	-				-
	Контрольная точка № 3	-				-

Итого		12/2/8				6/2/6
--------------	--	---------------	--	--	--	--------------

5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрен

5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Виды самостоятельной работы	Очная форма, часов		Заочная форма, часов		Очно-заочная форма, часов	
	к текущему контролю	к промежуточной аттестации	к текущему контролю	к промежуточной аттестации	к текущему контролю	к промежуточной аттестации
Изучение учебной литературы, ответы на вопросы и тестовые задания самоконтроля, самостоятельное решение задач	20	-			46	-
Подготовка эссе, реферата, презентации к докладу, статьи и т.п.	10	-			30	
Подготовка к контрольной точке, зачету с оценкой	10	36			40	9
	86				125	

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

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине

«Управление проектами и программами в туризме» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Управление проектами и программами в туризме».
2. Методические рекомендации по освоению дисциплины «Управление проектами и программами в туризме».
3. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Управление проектами и программами в туризме».
4. Методические рекомендации по выполнению реферата.
5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения.

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управление проектами и программами в туризме»

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

Очная форма обучения

Индикатор компетенции (код и	Дисциплины/элементы про-	Семестры
------------------------------	--------------------------	----------

содержание)	граммы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	1	2	3	4	5	6	7	8
УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. Вырабатывает стратегию действий	Стратегическое моделирование развития регионального туризма				+				
	Управление проектами и программами в туризме		+						
	Научно-исследовательская работа (в семестре)		+						
	Организационно-управленческая практика		+						
	Преддипломная практика				+				
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы					+			
	УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения	Инновационные виды туризма и внедрение инновационных технологий				+			
Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий				+					
Управление проектами и программами в туризме			+						
Проектно-технологическая практика				+					
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена						+			
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы						+			
УК-2.2 Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами		Инновационные виды туризма и внедрение инновационных технологий				+			
	Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий			+					
	Управление проектами и программами в туризме		+						
	Проектно-технологическая практика			+					
	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена					+			
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы					+			
УК – 3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели	Лидерство и управление командой	+							
	Управление проектами и программами в туризме		+						
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы					+			
ПК- 3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели	Инновационные виды туризма и внедрение инновационных технологий				+				
	Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий	+							

	Экскурсионный менеджмент и моделирование туристских маршрутов		+							
	Управление проектами и программами в туризме		+							
	Проектно-технологическая практика			+						
	Преддипломная практика				+					
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы					+				
	Инновационные виды туризма и внедрение инновационных технологий						+			
ПК – 3.2 Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон	Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий							+		
	Экскурсионный менеджмент и моделирование туристских маршрутов								+	
	Управление проектами и программами в туризме								+	
	Проектно-технологическая практика								+	
	Преддипломная практика								+	
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								+	
ПК – 3.3 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений	Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий								+	
	Экскурсионный менеджмент и моделирование туристских маршрутов								+	
	Управление проектами и программами в туризме								+	
	Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов								+	
	Проектно-технологическая практика								+	
	Преддипломная практика								+	
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								+	
	Рекреационная география								+	
	ПК – 2.3 Способен выполнить прогнозирование развития сферы туризма и туристской деятельности в разрезе различных уровней управления, в том числе на основе форсайт-технологий	Управление проектами и программами в туризме								+
		Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов								+
Методы принятия управленческих решений в туристской деятельности									+	
Менеджмент в туристской индустрии									+	
Организационно-управленческая практика									+	
Преддипломная практика									+	
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена									+	
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы									+	

Очно-заочная форма обучения

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	Курсы
--	--	-------

		1	2	3	4
УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. Вырабатывает стратегию действий	Стратегическое моделирование развития регионального туризма		+		
	Управление проектами и программами в туризме	+			
	Научно-исследовательская работа (в семестре)	+			
	Организационно-управленческая практика	+			
	Преддипломная практика		+		
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы				
УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения	Инновационные виды туризма и внедрение инновационных технологий		+		
	Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий		+		
	Управление проектами и программами в туризме		+		
	Проектно-технологическая практика	+			
	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена			+	
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы				
УК-2.2 Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами	Инновационные виды туризма и внедрение инновационных технологий		+		
	Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий		+		
	Управление проектами и программами в туризме	+			
	Проектно-технологическая практика	+			
УК – 3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена			+	
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы				+
	Лидерство и управление командой		+		
ПК- 3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели	Управление проектами и программами в туризме	+			
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы				+
	Инновационные виды туризма и внедрение инновационных технологий		+		
ПК- 3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели	Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий		+		
	Экскурсионный менеджмент и моделирование туристских маршрутов		+		
	Стратегическое моделирование развития регионального туризма		+		

	рутов				
	Управление проектами и программами в туризме	+			
	Проектно-технологическая практика		+		
	Преддипломная практика		+		
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы				+
ПК – 3.2 Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон	Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий		+		
	Экскурсионный менеджмент и моделирование туристских маршрутов		+		
	Управление проектами и программами в туризме	+			
	Проектно-технологическая практика		+		
	Преддипломная практика		+		
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы				+
ПК – 3.3 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений	Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий		+		
	Экскурсионный менеджмент и моделирование туристских маршрутов		+		
	Управление проектами и программами в туризме	+			
	Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов		+		2
	Проектно-технологическая практика		+		
	Преддипломная практика		+		
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы				+
	Рекреационная география	+			
ПК – 2.3 Способен выполнить прогнозирование развития сферы туризма и туристской деятельности в разрезе различных уровней управления, в том числе на основе форсайт-технологий	Управление проектами и программами в туризме		+		
	Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов		+		
	Методы принятия управленческих решений в туристской деятельности		+		
	Менеджмент в туристской индустрии		+		
	Организационно-управленческая практика	+			
	Преддипломная практика		+		
	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена		+		
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы				+

7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Управление проектами и программами в туризме» про-

водится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление проектами и программами в туризме» проводится в виде зачета с оценкой.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО».

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной и очно-заочной формы обучения

Для студентов **очной и очно-заочной формы обучения** знания по осваиваемым компетенциям формируются **на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.**

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций***	Максимальное количество баллов
1.	Теоретические вопросы	6
	Задачи репродуктивного уровня	6
	Задача реконструктивного уровня	8
2.	Теоретические вопросы	6
	Задачи репродуктивного уровня	6
	Задача реконструктивного уровня	8
3.	Теоретические вопросы	6
	Задачи репродуктивного уровня	6
	Задача реконструктивного уровня	8
Сумма баллов по итогам текущего контроля		60
Активность на лекционных занятиях		10
Результативность работы на практических занятиях		15
Поощрительные баллы (написание статей, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях и т.д.)		15
Итого		100

Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций

Критерии оценки посещения и работы на лекционных занятиях (max 10 баллов)

10 баллов – студент посетил все лекции, активно работал на них в полном соответствии с требованиями преподавателя.

-1 балл – за каждый пропуск лекций или замечание преподавателя по поводу отсутствия активного участия обучающегося в восприятии и обсуждении рассматриваемых вопросов.

Критерии оценки работы студента на практических занятиях

Результативность работы на практических занятиях оценивается преподавателем по результатам собеседований, активности участия в занятиях, проводимых в интерактивной форме, и качеству выполнения письменных заданий (тестирование) по дисциплине (максимум – 15 баллов).

Собеседование, тестирование (оценка знаний – максимум 5 баллов):

5 баллов – за оцененные на «отлично» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 80% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины;

4 балла – за оцененные на «хорошо» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 70% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины;

3 балла – за оцененные на «удовлетворительно» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 50% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины.

2 балла – за оцененные на «удовлетворительно» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 40% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины.

1 балл – за оцененные на «удовлетворительно» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 30% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины.

Критерии оценки активности участия в занятиях, проводимых в интерактивной форме – кейс-задачи (оценка умений 5 – максимум – 5 баллов):

5 баллов: даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело связывались с поставленными задачами; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события и процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии; проявлены личностные и организаторские качества.

4 балла: даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с поставленными задачами; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими, отсутствуют инициатива и творческие находки.

3 балла: даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.

2 балла: усвоение основного материала на низком уровне; при ответе на вопросы и задания явное непонимание задания;

1 балл: неясность и примитивность изложения материала; неумение работать с группой и невыполнение предложенных заданий.

Критерии оценки активности участия в занятиях, проводимых в интерактивной форме – деловая игра (оценка навыков – максимум – 5 баллов):

5 баллов: даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело связывались с поставленными задачами; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события и процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии; проявлены личностные и организаторские качества.

4 балла: даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело связывались с поставленными задачами; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; но не показано умение самостоятельно анализировать факты, события и процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии; проявлены личностные и организаторские качества.

3 балла: даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с поставленными задачами; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими, отсутствуют инициатива и творческие находки.

2 балла: даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.

1 балл: усвоение основного материала на низком уровне; при ответе на вопросы и задания явное непонимание задания; неясность и примитивность изложения материала; неумение работать с группой и невыполнение предложенных заданий.

Рейтинговая оценка знаний при проведении текущего контроля успеваемости **на контрольных точках** позволяет обучающемуся набрать до 60 баллов. Знания, умения и навыки по формируемым компетенциям оцениваются по результатам выполнения письменной контрольной работы (контрольная точка), которая включает теоретический вопрос (оценка знаний) и практико-ориентированные задания (оценка умений и навыков).

Критерии оценки ответа на теоретический вопрос (знания):

2 балла - выставляется, когда студентом дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений; ответ изложен литературным языком с использованием современной экономической терминологии.

1,5 балла - выставляется, когда студентом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, в основном раскрыт обсуждаемый вопрос; в ответе прослеживается логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий и явлений; ответ изложен литературным языком с использованием экономической терминологии, но могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

1 балл - выставляется, когда студентом дан не полный ответ на поставленный вопрос, слабо раскрыты основные положения вопросов; в ответе нарушается структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий; в процессе ответа используется экономическая терминология, но студентом допускаются недочеты в определении понятий и не исправляются самостоятельно в процессе ответа.

0,5 балла - дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Практико-ориентированные и ситуационные задачи – задания, направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности

а) репродуктивного уровня (умения), позволяющие оценивать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

Критерии оценки

3 балла. Задача решена в обозначенный преподавателем срок. В решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

2,5 балла. Задача решена в обозначенный преподавателем срок. В решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

2 балла. Задача решена с задержкой. В решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

1,5 балла. Задача решена с задержкой в целом верно, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

1 балл. Задача решена с задержкой в целом верно, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

0 баллов. Задача не решена.

б) реконструктивного уровня (умения, навыки), позволяющие оценивать и диагностировать способность обучаемого применять имеющиеся знания при решении профессиональных задач (знание и методику расчета показателей);

Критерии оценки

8 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм

решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

6 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

4 балла Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ

3 балла Задача решена с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

2 балла Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

1 балл Задача решена неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов

0 баллов Задача не решена

Если за письменные ответы на контрольной точке обучающийся не получил удовлетворяющее его количество баллов, то он может получить **поощрительные баллы за подготовку рефератов, статей (не более 15 баллов)**.

Реферат - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Критерии и показатели, используемые при оценивании реферата

Критерии	Показатели
1. Новизна реферированного текста Макс. – 7 баллов	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы Макс. – 2 балла	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы
3. Обоснованность выбора источников Макс. – 2 балла	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Соблюдение требований к оформлению Макс. – 2 балла	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.
5. Грамотность Макс. – 2 балла	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.
Всего баллов:	«удовлетворительно» - 3-7 баллов, «хорошо» - 8-11 баллов, «отлично» - 12-15

При проведении итоговой аттестации «зачет с оценкой» преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «зачет») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает *зачет с оценкой* по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (*экзамен*) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче *зачета с оценкой* к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на *зачете с оценкой* и сумма баллов переводится в оценку.

Студент не допускается к сдаче *зачета с оценкой*, если к началу промежуточной аттестации по результатам текущего контроля он набрал менее 45 баллов. В этом случае студенту предоставляется возможность отработать контрольные точки до начала промежуточной аттестации.

Критерии оценки ответа на зачете с оценкой

Сдача экзамена может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 16 баллов:

Содержание билета	Количество баллов
Вопрос 1	до 4
Вопрос 2	до 4
Задача	до 8
Итого	16

Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)

4 балла выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы, рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

3 балла заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

2 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Оценивание практико-ориентированной задачи

8 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

6 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сде-

лан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

4 балла Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ

3 балла Задача решена с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

2 балла Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

1 балл Задача решена неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов

0 баллов Задача не решена.

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся:
для зачета с оценкой:

- «отлично» – от 85 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 70 до 84 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 55 до 69 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 54 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий.

7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Управление проектами и программами в туризме»

Вопросы для устного опроса:

Тема 1. Общее понятие о проекте. Развитие проектной деятельности в России и за рубежом.

1. Понятие «проект» и «проектное управление» (понятие, классификация, свойства)
2. Жизненный цикл проекта
3. Системный подход к управлению проектами
4. Отличия проектного Экономикаа от традиционного
5. Развитие проектной деятельности в России и за рубежом

Тема 3. Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.

1. Технологии генерации идей проекта
2. Предварительная оценка проектной идеи
3. Тематизация и целеполагание проекта
4. Дизайн-мышление или «Придумай. Сделай. Сломай. Повтори.»

Тема 4. Стейкхолдеры проекта.

1. Идентификация и анализ стейкхолдеров
2. План управления стейкхолдерами
3. Управление вовлечением стейкхолдеров
4. Контроль вовлечения стейкхолдеров
5. Взаимодействие со стейкхолдерами

Тема 6. Работа над проектным решением.

1. Гипотеза и способы ее проверки
2. Прототип: как создать и протестировать
3. MVP — минимально жизнеспособный продукт
4. Анализ рынка
5. Источники данных для анализа рынка

Тема 9. Паспорт и презентация проекта.

1. Паспортизация проекта
2. Визуализация результатов и подготовка презентации проекта.
3. Развитие навыков презентации проекта.
4. Поиск и привлечение инвесторов.
5. Грантовая поддержка проектов.
6. Техники взаимодействия с потенциальными инвесторами.

Примерные кейс-задачи

Тема 2. Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.

Кейс-задача 1

Для любого из 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. Составьте эффективную оргструктуру и сформируйте команду.
6. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

Проекты:

- ✓ «Чистый город» (город без беспризорных животных);
- ✓ организация санаторно-курортных зон в Ставрополе;
- ✓ организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией;
- ✓ запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе;
- ✓ постройка загородного дома;
- ✓ организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы);
- ✓ открытие сети магазинов изотерической продукции;
- ✓ реконструкция академического театра;
- ✓ возведение пирамиды в современном Египте;
- ✓ строительство газопровода в сельской местности.

Тема 3. Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление

Кейс-задача 1. «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 (ТСП) 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 PSTInternational. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Обоснуйте ответы на вопросы:

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

Например, вы начинаете простой проект – хотите отделать несколько комнат в своей квартире. Вы все обдумали и решили перекрасить стены в двух комнатах, покрыв их минимум тремя слоями краски. Согласно расчетам на покупку краски придется потратить 3 тысячи рублей. Если окрашивать стены вручную, потребуется четыре дня. У друга есть краскопульт – с его помощью можно покрасить стены быстрее. Но он не очень хорошо работает, брызгает краской – может пострадать мебель, окна, потолок. И вы решаете обойтись без него.

Решая эти вопросы, вы выполняете несколько операций по управлению проектом:

1. Определили объем работ. Объем работ – все, что входит в проект. В данном случае окраска стен в двух комнатах.
2. Определили качество проекта: было решено нанести три слоя краски. Качество – сложное понятие: чем оно будет измеряться, зависит от целей проекта. Результат проекта можно получить различными способами с различным уровнем качества. Изменение уровня качества влияет на объем работ.
3. Знаете сроки проекта – четыре дня.
4. Знаете стоимость проекта – 3 тысячи рублей.
5. Оценили степень допустимого риска: выбран вариант, сопряженный с низким уровнем риска – покраска вручную.

Все вышеуказанные параметры проекта – объем работ, качество, сроки, стоимость и риски – взаимосвязаны. Изменение объема работ – окраска еще и коридора – увеличит сроки и стоимость проекта. Снизив качество (ограничившись двумя слоями краски) или пойдя на риск и воспользовавшись краскопультом, можно уложиться в срок и не выходить за рамки стоимости проекта, несмотря на то что возрастет объем работ. Потратив больше средств и обратившись к профессионалам, можно улучшить качество и сократить срок. Вариаций великое множество. Бизнес-проекты носят более сложный характер, но и в их основе лежит тот же принцип и те же параметры, варьируя которые вы можете добиться оптимального результата. Такие проекты часто предусматривают ограничения: бюджета, сроков и др.

Рассмотрите параметры проекта и их взаимосвязь на примере (при этом будут выявляться ограничения и допущения проекта).

Параметры	Проект 1. Строительство пяти домов высшей категории	Изменения параметров
Объем работ	Пять домов с четырьмя спальнями, холлом и столовой. Полная внутренняя отделка, коммуникации. Гараж и парковка	Шесть домов
Качество	Материалы высшего качества, экологически чистые	
Сроки	6 месяцев	3 месяца
Стоимость	25 млн.руб.	
Уровень риска	низкий	

Ограничения и допущения определяются простыми вопросами:

1. Нельзя ли в целях экономии снизить качество отделки домов? Нет – это обязательное условие, так как дома высшего класса.
2. Если увеличить объем работ до шести домов, возможно ли добиться нужных результатов в те же сроки? Да, если привлечь дополнительные ресурсы: технику, рабочих, денежные средства. Если это экономически целесообразно – есть потенциальный покупатель (уровень риска не повысится) – это допустимо.
3. Возможно ли увеличить сроки строительства? Нет – ухудшатся погодные условия и работы будут невозможны. Это ограничение по срокам.

Вспомните любой проект из своей практики и опишите:

1. Какова была цель проекта?

2. Какие результаты работы по проекту были получены?
3. Укажите пять параметров проекта, его ограничения и допущения.
4. Как возможно было изменить соотношение параметров, чтобы получить лучшие результаты?

Тема 5. Команда проекта. Развитие компетенций лидера проекта.

Кейс-задача 1.

Вы - руководитель проекта по внедрению программного обеспечения в известной консалтинговой компании. Заказчик проекта важен для вашей организации, и вы стараетесь ему угодить, однако его требования меняются очень часто, и иногда вам кажется, что «он сам не знает, чего хочет». Кроме того, вам никогда раньше не доводилось внедрять именно эту программу, и ее приходится изучать по ходу дела. Вы обладаете определенными методиками внедрения, но постоянно их адаптируете в соответствии с требованиями ситуации.

Вы работаете со своей проектной командой в другом городе и вынуждены жить всей группой в арендуемой квартире. Вы проводите вместе практически двадцать четыре часа в сутки. Но вам кажется, что имидж серьезного и жесткого руководителя требует от вас, чтобы вы немного дистанцировались от своей команды. Вы ездите на работу и с работы на такси, в то время как остальные члены команды добираются на автобусе. В столовой во время обеда вы садитесь отдельно. В нерабочее время вы стараетесь не обсуждать с подчиненными бытовые и семейные проблемы. Всем своим видом вы демонстрируете важность выполняемой задачи и ваш особый статус в проекте.

Когда в очередной раз вы начинаете требовать от членов проектной команды «поработать сверхурочно», чтобы вовремя «закрыть» этап проекта и получить оплату от заказчика, двое из трех ваших подчиненных не сговариваясь кладут на ваш стол заявления об увольнении.

Как проявились лидерские функции в поведении менеджера? Какая ориентация лидера - на производственную задачу или на подчиненных - преобладает?

Тема 6. Работа над проектным решением.

Кейс-задача 1.

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.

Примерные кейс-задачи

Тема 2. Внешняя и внутренняя среда проекта

Задача 1

Для любого из 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. Составьте эффективную оргструктуру и сформируйте команду.
6. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

Проекты:

- ✓ «Чистый город» (город без беспризорных животных);
- ✓ организация санаторно-курортных зон в Ставрополе;
- ✓ организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией;
- ✓ запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе;
- ✓ постройка загородного дома;
- ✓ организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы);
- ✓ открытие сети магазинов изотерической продукции;
- ✓ реконструкция академического театра;
- ✓ возведение пирамиды в современном Египте;
- ✓ строительство газопровода в сельской местности.

Задача 2. «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 (ТСГР) 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 PSTInternational. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Обоснуйте ответы на вопросы:

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

Например, вы начинаете простой проект – хотите отделать несколько комнат в своей квартире. Вы все обдумали и решили перекрасить стены в двух комнатах, покрыв их минимум тремя слоями краски. Согласно расчетам на покупку краски придется потратить 3 тысячи рублей. Если окрашивать стены вручную, потребуется четыре дня. У друга есть краскопульт – с его помощью можно покрасить стены быстрее. Но он не очень хорошо работает, брызгает краской – может пострадать мебель, окна, потолок. И вы решаете обойтись без него.

Решая эти вопросы, вы выполняете несколько операций по управлению проектом:

1. Определили объем работ. Объем работ – все, что входит в проект. В данном случае окраска стен в двух комнатах.
2. Определили качество проекта: было решено нанести три слоя краски. Качество – сложное понятие: чем оно будет измеряться, зависит от целей проекта. Результат проекта можно получить различными способами с различным уровнем качества. Изменение уровня качества влияет на объем работ.
3. Знаете сроки проекта – четыре дня.
4. Знаете стоимость проекта – 3 тысячи рублей.
5. Оценили степень допустимого риска: выбран вариант, сопряженный с низким уровнем риска – покраска вручную.

Все вышеуказанные параметры проекта – объем работ, качество, сроки, стоимость и риски – взаимосвязаны. Изменение объема работ – окраска еще и коридора – увеличит сроки и стоимость проекта. Снизив качество (ограничившись двумя слоями краски) или пойдя на риск и воспользовавшись краскопультом, можно уложиться в срок и не выходить за рамки стоимости проекта, несмотря на то что возрастет объем работ. Потратив больше средств и обратившись к профессионалам, можно улучшить качество и сократить срок. Вариаций великое множество. Бизнес-проекты носят более сложный характер, но и в их основе лежит тот же принцип и те же параметры, варьируя которые вы можете добиться оптимального результата. Такие проекты часто предусматривают ограничения: бюджета, сроков и др.

Рассмотрите параметры проекта и их взаимосвязь на примере (при этом будут выявляться ограничения и допущения проекта).

Параметры	Проект 1. Строительство пяти домов высшей категории	Изменения параметров
Объем работ	Пять домов с четырьмя спальнями, холлом и столовой. Полная внутренняя отделка, коммуникации. Гараж и парковка	Шесть домов
Качество	Материалы высшего качества, экологически чистые	
Сроки	6 месяцев	3 месяца
Стоимость	25 млн.руб.	
Уровень риска	низкий	

Ограничения и допущения определяются простыми вопросами:

1. Нельзя ли в целях экономии снизить качество отделки домов? Нет – это обязательное условие, так как дома высшего класса.

2. Если увеличить объем работ до шести домов, возможно ли добиться нужных результатов в те же сроки? Да, если привлечь дополнительные ресурсы: технику, рабочих, денежные средства. Если это экономически целесообразно – есть потенциальный покупатель (уровень риска не повысится) – это допустимо.

3. Возможно ли увеличить сроки строительства? Нет – ухудшатся погодные условия и работы будут невозможны. Это ограничение по срокам.

Вспомните любой проект из своей практики и опишите:

1. Какова была цель проекта?

2. Какие результаты работы по проекту были получены?

3. Укажите пять параметров проекта, его ограничения и допущения.

4. Как возможно было изменить соотношение параметров, чтобы получить лучшие результаты?

Тема. Контроль реализации проекта. Управление изменениями

Задача 1.

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.

Задача 2.

Известные 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.

Примерные кейс-задачи:

Тема 3.

Кейс-задача 1

Построение структуры декомпозиции работ проекта.

Проанализируйте ваш учебный проект, разбейте его на фазы, стадии, этапы, пакеты работ, отдельные работы. Составьте структуру декомпозиции работ. При построении СРР можно использовать разные принципы разбиения. Предложите кодификатор СРР, отметьте контрольные точки. Укажите взаимосвязи между работами. Напишите спецификации по крайней мере для двух выбранных работ проекта.

Кейс-задача 2

«Формализация идеи проекта»

Идея проекта не может существовать в голове у ее инициатора. Она должна быть обязательно формализована, т.е. обрести некоторую форму. Для формализации проекта может быть использовано простое описание на бумаге основных моментов, которые будут иметь место в будущем проекте. Ниже предлагается вариант формы, для описания проекта. Ответы на перечисленные вопросы следует занести в форму, которая послужит для описания проекта. Информация должна быть точной, краткой и не допускающей разночтений. В описание включается только то, что нужно, чтобы судить о масштабе и сложности проекта и начать планировать. Потребность в уточнении деталей возникнет позже.

Форма для описания проекта

Описание проекта/Название проекта			
Зачем нужен этот проект?			
Что вы получите в результате выполнения проекта?			
Получите ли вы (нужно получить) еще какие-то результаты?			
Какие задачи специально выведены за рамки проекта?			
Есть ли в проекте какие-то упущения и не совпадает ли он в чем-то с другими проектами; возможен ли пересмотр рамок проекта?			
Из каких предположений (если они есть) вы исходите?			
Возможно ли появление серьезных проблем?			
Существуют ли какие-то особые условия, диктуемые заказчиком или обстоятельствами?			
Дата завершения	Исполнитель	Согласовано	

По завершении работы представьте и защитите свою идею проекта, доказав ее актуальность и значимость.

Тема 6.

Кейс-задача 1

«Неудачный опыт-2»

Анна Зимина была руководителем отдела маркетинга фармацевтической компании. Она лично определяла задачи, над которыми будет работать каждый сотрудник, и даже то, как он должен работать. Если кто-то возражал, Анна требовала беспрекословного подчинения. Работники группы зависели друг от друга, а Анна хотела преобразовать эту группу в команду.

Босс Анны сообщил ей, что проект по запуску нового вида продукции, скорее всего, поручат ей. Для выполнения проекта всем пяти работникам ее отдела пришлось бы очень тесно сотрудничать между собой, что им редко приходилось делать раньше. Анна жаждала получить этот проект, но ничего не сказала об этом своим подчиненным, посчитав, что это отвлечет их от выполнения текущих задач. Она сообщит об этом только в том случае, если ее действительно назначат руководителем проекта. Однажды за 15 минут до совещания менеджеров среднего звена ей позвонили и сказали, что

проект действительно передают ей и браться за него нужно немедленно. Анна помчалась к своим подчиненным, сообщая всем и каждому эту приятную новость и раздавая задания. «Бросьте все текущие дела, новое задание – вот работа первостепенной важности, – заявила она, не обращая внимания на замешательство сотрудников. – Работать нужно быстро, поэтому не будем тратить времени на собрания, просто делайте все так, как я говорила вам раньше. Поработайте над этим проектом хо-рошенько, ведь теперь вы –команда!»

Анна была довольна собой, ведь ей удалось быстро запустить работу над проектом, а на следующей неделе она встретится с членами своей команды, чтобы проанализировать состояние дел и ответить на накопившиеся вопросы. Анна не знала, что сотрудники провели неофициальное совещание еще до запланированного заседания и высказали недовольство по поводу случившегося и авторитарного стиля руководства Анны Зиминой.

Ответьте на вопросы:

1. Почему членам команды Анны Зиминой трудно работать?
2. К каким последствиям может привести авторитарный стиль руководства командой?
3. Назовите ошибки, допущенные Анной, и предложите методы их корректировок.
4. Каким образом нужно было построить систему мотивации сотрудников, работающих над проектом?

Кейс-задача 2

«Как удержаться на плаву?»

Компания «Деловой альянс» специализируется на организации и проведении двух конференций –по ЖКХ и по образованию. Оба мероприятия проходят ежегодно осенью, в конце октября и в начале ноября, с интервалом в две недели. Компания каждый год вынуждена заново набирать и обучать персонал – менеджеров по продажам, потому что работа есть только на полгода – с мая по конец октября. Как только последнее мероприятие заканчивается, персонал увольняют. А через полгода начинают снова набирать. Конечно, тех же самых сотрудников нанять не получается, потому что успешные менеджеры все уже трудоустроились и покинуть свои места не хотят, да и кто будет ждать работы полгода? А новых специалистов надо еще найти, обучить, замотивировать и т.д. Компания несет большие убытки именно на подборе персонала и обучении, ведь те, кто остается до конца и работает, приносит основной доход, – это пять-шесть сотрудников, а около ста человек, показав плохие финансовые результаты, уходят как не прошедшие испытательный срок. Руководство компании во всем винит неэффективную работу отдела персонала.

Сформулируйте и обоснуйте ответы на вопросы:

1. Возможно ли в данной ситуации применение проектного подхода для решения сложившихся проблем?
2. Каким образом наиболее эффективно можно организовать работу по подбору персонала?
3. Предложите систему эффективной мотивации сотрудников компании.

Тема 9.

Кейс-задача «Один в поле»

Одиннадцать лет назад я работал в бесплатной рекламной газете в небольшом провинциальном городке. Газета доживала свои последние дни, не оправившись после кризиса – взлетевшие цены на бумагу и сократившиеся доходы рекламодателей сделали ее существование невозможным. Сотрудники хмуро ожидали официального приказа о закрытии. Я решил открыть небольшое рекламное агентство. Но амбиций было гораздо больше, чем на маленькую контору, и поэтому внутри этого агентства я задумал проект. Само собой, издательский, так как печальная судьба газеты не давала покоя, и все время хотелось сделать так же, только лучше.

«Креативная мысль» была следующей. Одними из активных рекламодателей, выживших в кризис, оказались оптовые склады продуктов и бытовой химии. Их клиенты –розничные торговые точки – были у меня все посчитаны и переписаны в базе данных, оставшейся от почившей газеты (я там занимался как раз доставкой тиража). Сложив два и два, я решил сделать специализированный бесплатный рекламный бюллетень для розницы. Аналог «Товаров и цен» местного масштаба. И начал делать.

Конкурентными преимуществами проекта предполагались:

- адресная доставка издания (собственной курьерской службой лично в руки управляющему

магазином);

- небольшой объем издания (реклама не потеряется среди сотен аналогичных объявлений);
- невысокая стоимость рекламы (за счет маленького тиража и, соответственно, низкой стоимости, цена модуля была в три раза ниже, чем в ведущем рекламном издании города);
- дополнительные рекламные возможности (вложение писем, буклетов и пр.).

Проблемы со стартом были следующие:

1. Денег на продвижение проекта не было вообще. Агентство приносило деньги на небольшие зарплаты и ни цента больше. Поэтому проект должен был быть рентабельным с первого номера.

2. Рекламодателям ни я, ни мой проект были неизвестны, никаких предварительных договоренностей ни с кем не было.

3. В городе работало несколько изданий, публикующих рекламу. Одно – центральное, сильно оторвавшееся от остальных, и около десятка других, в том числе общественно-политических. И, похоже, этот спектр возможностей полностью удовлетворял имеющиеся запросы оптовиков.

4. При этом все потенциальные рекламодатели были окружены постоянным плотным вниманием со стороны агентов как ведущей рекламной газеты, так и изданий-аутсайдеров, которые использовали страницы флагмана в качестве клиентской базы. И после каждой публикации рекламодатель получал несколько предложений «попробовать еще и у нас».

5. У меня не было агентов, которых я мог бы отправить «в поле». Сам я мог бы вполне качественно презентовать проект, но это нужно было сделать для всех рекламодателей одновременно. Значит, мне нужны были люди, которые смогут и достойно представить проект, и добиться размещения рекламы уже в первом выпуске бюллетеня. А денег на «покупку» отдела продаж не было (см. выше).

Таким образом, нужно было придумать:

- откуда взять квалифицированных агентов, способных объяснить предубежденному и достаточно приземленному (оптовики!) рекламодателю смысл и выгоды совершенно нового на рынке предложения;

- как обеспечить встречу этих агентов с рекламодателем в условиях утомленности клиентов постоянным нашествием бестолковых агентов от аутсайдеров;

- как лучшим образом презентовать имеющиеся достоинства проекта, чтобы он не сливался с остальными?

- и, наконец, как склонить рекламодателя к размещению рекламы в первом же, пилотном, номере? Традиционная отговорка клиентов на подобные предложения – «обязательно будем с вами работать, когда будете стабильно выходить хотя бы полгода».

Что получилось в итоге?

В итоге я успешно решил все названные проблемы и запустил проект, обеспечив его рекламой на несколько выпусков вперед. При этом я не привлекал заемных средств, не заключал соглашений с ключевыми игроками и т.д. – решение было найдено именно в нетрадиционном подходе к презентации продукта и работе с клиентами.

Как бы вы решили задачу с такими исходными данными? Обоснуйте ваше решение проблемы с экономической точки зрения.

Примерная тематика рефератов:

Тема 1.

1. Понятие и классификация ограничений проекта.
2. Жизненный цикл экономического проекта.
3. Жизненный цикл организационного проекта.
4. Жизненный цикл инвестиционного проекта.
5. Жизненный цикл социального проекта.

Тема 2.

1. Командные и функциональные роли.
2. Общие требования к проектной команде и формализация ее деятельности.
3. Типы руководителей проекта и способы руководства.
4. Особенности мотивации участников проектной деятельности.

5. Формирование авторитета руководителя, способы его повышения. Действия, подрывающие авторитет.

Тема 3.

1. Влияние на членов команды и манипулирование.
2. Области эффективного применения различных организационных структур в проектном управлении.
3. Необходимость командной работы при осуществлении проекта.
4. Ролевые обязательства при планировании проекта.
5. Предпроектная подготовка и определение предметной области проекта.

Тема 4.

1. Инструментарий контроля: области эффективного применения.
2. Оценка эффективности контрольных мероприятий.
3. Формулирование цели, задач и результатов стадии завершения проекта.
4. Порядок подготовки архива ключевых результатов проекта.
5. Порядок и методики проведения анализа результатов проекта.

Типовые контрольные работы для студентов очной и очно-заочной формы обучения

Контрольная точка № 1 (темы 1-3)

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Отличительные особенности проектного управления (5 баллов).

Практико-ориентированное задание (оценка умений) (7 баллов):

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.

Кейс-задача (оценка навыков) (8 баллов):

Расставьте действия, которые необходимо осуществить на фазе завершения проекта, в последовательности их выполнения, заполнив таблицу:

- а) документирование достижения;
- б) завершить выпуск откорректированного комплекта документов;
- в) составить инструкции по использованию результатов проекта, выпустить паспорта на технические объекты;
- г) переместить оборудование и материалы;
- д) расформировать команду проекта;
- е) протестировать результаты проекта;
- ж) передать заказчику по акту результаты проекта;
- з) обучить персонал заказчика работе с результатами проекта;
- и) суммировать основные проблемы, возникшие при реализации проекта;
- к) освободить производственные мощности;
- л) объявить об окончании проекта;
- м) написать отчеты по работе всех участников проекта.

Последовательность выполнения	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Номер действия												

Контрольная точка № 2 (темы 4-6)

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Мотивация персонала в проекте (5 баллов).

Практико-ориентированное задание (оценка умений) (7 баллов)

Проектная потребность в ресурсе составляет 1500 единиц, стоимость подачи заказа 150 руб-

лей/заказ, издержки хранения одной единицы = 45 рублей/год, время доставки 6 дней. Найдите оптимальный размер заказа, издержки, уровень повторного заказа, если срок реализации проекта составляет 150 дней.

Кейс-задача (оценка навыков) (8 баллов)

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 (ТСПГ) 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?

Контрольная точка № 3 (темы 7-10)

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы (5 баллов).

Практико-ориентированное задание (оценка умений) (7 баллов)

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.

Кейс-задача (оценка навыков) (8 баллов)

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 потребуются 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 подготовиться 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?

Вопросы и задания к зачету с оценкой

Теоретические вопросы

1. Понятия «проект» и «управление проектами»
2. Отличительные особенности проектного управления
3. Типология проектов
4. Системный подход к управлению проектами
5. Цели проекта
6. Требования к проекту
7. Участники проекта
8. Жизненный цикл проекта
9. Структура проекта
10. Содержание проектного планирования.
11. Принципы планирования проекта.
12. Структура разбиения работ.
13. Планирование проекта по временным параметрам.
14. Методы сетевого планирования проекта.
15. Организация работ по планированию проекта.
16. Организационно-правовые формы предприятий
17. Договорное регулирование проектной деятельности
18. Договоры коммерческой концессии и франчайзинга
19. Персонал в проекте
20. Мотивация персонала в проекте
21. Запуск проекта
22. Миссия проекта
23. Виды мотивации
24. Демотивирующие факторы
25. Грамотное завершение проекта
26. Роль коммуникаций в управлении проектом
27. Коммуникационные технологии
28. Управление ожиданиями стейкхолдеров проекта
29. Конфликты и их разрешение
30. Контроль при реализации проекта
31. Мониторинг проекта
32. Управление изменениями проекта
33. Управление конфигурацией проекта
34. Понятие риска и неопределенности
35. Классификация проектных рисков
36. Система управления проектными рисками
37. Методы управления рисками
38. Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Эффективность реализации проекта и ее виды
39. Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы
40. Основные методы инвестиционных расчетов
41. Понятие и классификация ограничений проекта.
42. Жизненный цикл экономического проекта.
43. Особенности целеполагания проекта.
44. Формирование стратегии реализации проекта.
45. Методика разработки дерева ресурсов.
46. Оценка эффективности контрольных мероприятий.
47. Формулирование цели, задач и результатов стадии завершения проекта.
48. Виртуальный проектный офис: преимущества и недостатки.

49. Разработка стандарта по управлению проектами.

50. Актуальные проблемы внедрения проектного управления в организацию.

Практико-ориентированные задания

Задание 1. К какому виду проектов вы бы отнесли: 1) проект перестройки системы высшего образования в России; 2) запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе; 3) проект строительства пирамид в Древнем Египте; 4) постройку дачного дома.

Задание 2. Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да – почему? Если нет – какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

Задание 3. Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.

Задание 4. Рассмотрите конкретный пример реализации какого-либо проекта. Выявите наличие признаков проекта. Определите подсистемы управления данного проекта. Какие функциональные области задействованы в ходе реализации проекта? На каком этапе на данный момент находится жизненный цикл данного проекта? Определите потенциальную полезность этого проекта для реализующей его организации.

Задание 5. 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 6. 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.

Задание 7. 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 8. Проект имеет устойчивый спрос на 50 единиц некоего товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 6000 руб., а затраты на его хранение составляют 20% от его стоимости в месяц. Стоимость размещения одного заказа составляет 10 000 руб. в виде административных расходов независимо от заказанного количества. Имея эту информацию, необходимо рассчитать затраты на приобретение, расходы на хранение, расходы на подготовку заказа и определить оптимальный размер заказа на данный товар. Например, если 25 единиц товара заказывается в каждой партии.

В данном разделе РПД приведены типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости студентов. Полный перечень заданий содержится в учебно-методическом комплексе по дисциплине «Управление проектами и программами в туризме», который размещен в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступен для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература:

1. ЭБ «Труды ученых СтГАУ»: Левушкина, С. В. Управление проектами [электронный полный текст] : учеб. пособие / С. В. Левушкина ; СтГАУ. - Ставрополь : Секвойя, 2017. - 2,18 МБ.

2. ЭБ «Труды ученых СтГАУ»: Электронный учебник по дисциплине "Управление проектами" [электронный полный текст] / Д. В. Запорожец, А. В. Назаренко, О. Н. Бабкина, Е. Г. Сергиенко, Н. Б. Чернобай, Д. С. Кенина, Л. И. Черникова ; СтГАУ. - Ставрополь, 2015. - 2,95 КБ.

б) дополнительная литература:

1. ЭБС «Znanium»: Тихомирова О.Г. Управление проектами: практикум: Учебное пособие / Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 273 с. - (Высшее образование: Бакалавриат Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=537343>

2. ЭБС «Znanium»: Ньютон Р. Управление проектами от А до Я / Ньютон Р., - 7-е изд. - М.: Альпина Пабли., 2016. - 180 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=926069>

3. ЭБС «Znanium»: Управление проектом: комплексный подход и системный анализ: монография / О. Г. Тихомирова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 300 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=942737>

4. ЭБ «Труды ученых СтГАУ»: Левушкина, С. В. Основы проектного менеджмента [электронный полный текст] : учеб. пособие для программы прикладного бакалавриата / С. В. Левушкина ; СтГАУ. - Ставрополь, 2017. - 5,07 МБ.

6. Румянцева, Е. Е. Новая экономическая энциклопедия. - 3-е изд. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 826 с. Кол-во экземпляров: всего - 1

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <https://asi.ru/> - Официальный сайт Агентства Стратегических Инициатив по продвижению новых проектов
2. <http://www.sovnet.ru/> - Национальная ассоциация управления проектами СОВНЕТ
3. <https://www.ipma.world/> - Международная Ассоциация Управления Проектами, англ. International Project Management Association, IPMA
4. <https://pmpractice.ru/> - Группа компаний «Проектная ПРАКТИКА»
5. <https://www.youtube.com/channel/UCQmAuu6V3kSzdIfrsZr5iKg> - Школа менеджеров Яндекса. Управление проектами
6. <https://www.youtube.com/watch?v=6Jx5jRpe9Bc> - Управление проектами (Полный базовый курс) - проектное управление от А до Я
7. <http://www.pmprofy.ru/> - Сайт Профессионал управления проектами
8. <https://pmmagazine.ru/> - Сайт журнала «Управление проектами» - Режим доступа: свободный доступ сети интернет
9. <https://proektoved.com/> - Сайт PV ProektOved «Все про управление проектами»
10. <https://www.youtube.com/watch?v=HQjFHxktylM> - Введение в Project Management
11. https://allgosts.ru/03/100/gost_r_iso_21500-2014 - ГОСТ Р ИСО 21500-2014. Национальный стандарт Российской Федерации. Руководство по проектному Экономике" (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 26.11.2014 N 1873-ст)

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Специфика изучения дисциплины «Управление проектами и программами в туризме» обусловлена формой обучения студентов, ее местом в подготовке специалиста и временем, отведенным на освоение курса рабочим учебным планом.

Курс обучения делится на время, отведенное для занятий, проводимых в аудиторной форме (лекции, практические занятия) и время, выделенное на внеаудиторное освоение дисциплины, большую часть из которого составляет самостоятельная работа студента.

Лекционная часть учебного курса для студентов проводится в форме обзоров по основным

темам. Практические занятия предусмотрены для закрепления теоретических знаний, углубленного рассмотрения наиболее сложных проблем дисциплины, выработки навыков структурно-логического построения учебного материала и отработки навыков самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа студента включает в себя изучение теоретического материала курса, выполнение практических заданий, подготовку к контрольно-обобщающим мероприятиям.

Для освоения курса дисциплины студенты должны:

- изучить материал лекционных и практических занятий в полном объеме по разделам курса;
- выполнить задание, отведенное на самостоятельную работу: подготовить и защитить реферат по утвержденной преподавателем теме, подготовиться к собеседованию, контрольной работе;
- продемонстрировать сформированность компетенций, закрепленных за курсом дисциплины во время мероприятий текущего и промежуточного контроля знаний.

Посещение лекционных и практических занятий для студентов очной и заочной формы является обязательным.

Уважительными причинами пропуска аудиторных занятий является:

- освобождение от занятий по причине болезни, выданное медицинским учреждением,
- распоряжение по деканату, приказ по вузу об освобождении в связи с участием в внутривузовских, межвузовских и пр. мероприятиях,
- официально оформленное свободное посещение занятий.

Пропуски отрабатываются независимо от их причины.

Пропущенные темы лекционных занятий должны быть законспектированы в тетради для лекций, конспект представляется преподавателю для ликвидации пропуска. Пропущенные практические занятия отрабатываются в виде устной защиты практического занятия во время консультаций по дисциплине.

Контроль сформированности компетенций в течение семестра проводится в форме устного опроса на практических занятиях, выполнения контрольных работ, написания технологических диктантов и тестового контроля по теоретическому курсу дисциплины.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).

11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения

MicrosoftWindowsServerSTDCORE AllLng License/Software AssurancePack Academic OLV 16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year.

Kaspersky Total Security Russian Edition. 1000-1499 Node 1 year Educational Renewal License

11.2 Перечень свободно распространяемого программного обеспечения

<https://explore.zoom.us/ru/products/meetings/>

11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
-------	---	---

1	Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (ауд. № 167, площадь – 96,0 м2).	Оснащение: специализированная мебель на 77 посадочных мест, стол президиума – 1 шт., трибуна для преподавателя – 1 шт., персональный компьютер – 1 шт., мультимедийный проектор – 1 шт., экран настенный – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты. Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019)
2	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (ауд. № 169, площадь – 64 м2).	Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, ноутбуки – 5 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета. Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019)
3	Учебные аудитории для самостоятельной работы студентов:	
	1. Читальный зал научной библиотеки (площадь 177 м2)	Оснащение: специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1 шт., принтер – 1 шт., цветной принтер – 1 шт., копировальный аппарат – 1 шт., сканер – 1 шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета. Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019)
	2. Учебная аудитория № 169 (площадь – 64 м2)	Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, ноутбуки – 5 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета. Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019)
4	Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций (ауд. № 169, площадь – 64 м2).	Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, ноутбуки – 5 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета. Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019)

5	Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации (ауд. № 182, площадь – 32,1 м2).	<p>Оснащение: специализированная мебель на 12 посадочных мест, персональные компьютеры – 14 шт., проектор Panasonic PT-LB55NTE – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 69 – 1 шт., система акустическая Genius Multimedia HI-FI Speaker Systems – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, стенд «Основы патентоведения» с образцами охраняемых документов, стенд специальной литературы, стенда основ схемотехники, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p> <p>Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019)</p>
---	---	--

13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на зачете с оценкой присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения зачета оформляются увеличенным шрифтом;
- задания для выполнения на зачете зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на зачете с оценкой присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- зачет с оценкой проводится в письменной форме;
- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- по желанию студента зачет с оценкой может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по желанию студента зачет с оценкой проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Управление проектами и программами в туризме» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 43.04.02 Туризм и учебного плана по профилю «Планирование и развитие туризма».

Авторы: _____ к. э. н., доцент Свистунова И.Г.

Рецензент:

профессор кафедры предпринимательства
и мировой экономики, д.э.н., профессор

Н.В. Банникова

к.э.н., доцент кафедры экономической теории,
маркетинга и агроэкономики

Е.А. Косинова

Рабочая программа дисциплины «Управление проектами и программами в туризме» рассмотрена на заседании кафедры туризма и сервиса протокол № 10 от 16 мая 2022г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки 43.04.02 Туризм

Заведующая кафедрой туризма и сервиса _____ к.э.н., доцент Иволга А.Г.

Руководитель ОП _____ к.э.н., доцент Фурсов В.А.

Рабочая программа дисциплины «Управление проектами и программами в туризме» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии социально-культурного сервиса и туризма протокол №9 от «20» мая 2022 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки 43.04.02 Туризм (Планирование и развитие туризма)