

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ
«КРЫМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КУЛЬТУРЫ, ИСКУССТВ И ТУРИЗМА»
(ГБОУ ВО РК «КУКиТ»))**

**ФАКУЛЬТЕТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Кафедра туризма, менеджмента и социально-культурной деятельности**

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель председателя учебно-методического
совета ГБОУ ВО РК «Крымский
университет культуры, искусств и
туризма»

А.Ю. Микитинец
протокол УМС от 20.04.2026г. №5

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.22 ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Направление подготовки
51.03.03 Социально-культурная деятельность

Профиль
Менеджмент социально-культурной деятельности

Квалификация Бакалавр

Форма обучения
очная/заочная

Нормативный срок освоения
Основной профессиональной образовательной программы 4/5 года

Симферополь, 2026

Рабочая программа дисциплины Б1.О.22 Основы проектной деятельности разработана для обучающихся по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность.

Программа составлена в соответствии с Основной профессиональной образовательной программой, утвержденной Ученым советом ГБОУ ВО РК «КУКИиТ» протокол от 21.04.2026г. № 4, разработанной на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 06 декабря 2017 г. №1179.

Рабочая программа дисциплины разработана:

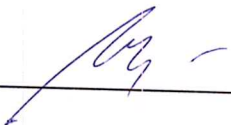
кандидат экономических наук, доцент

кафедры туризма, менеджмента и

социально-культурной деятельности  /А.А. Антонова/

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры туризма, менеджмента и социально-культурной деятельности протокол от 30.03.2026г. №8

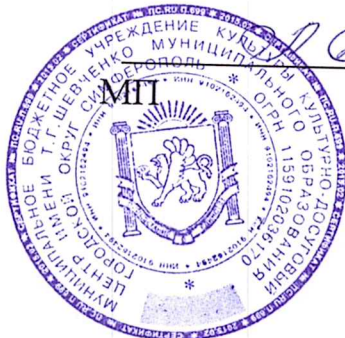
Заведующий кафедрой

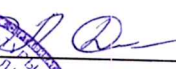
 /Э. Э. Ибрагимов /

Представители работодателя:

Муниципальное бюджетное учреждение культуры
культурно-досуговый центр им. Т.Г. Шевченко
муниципального образования
городской округ Симферополь

Директор



 /Л. В. Дроздова/

1. Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины:

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся системных знаний, практических умений и навыков в области проектной деятельности, необходимых для разработки, реализации и управления социокультурными проектами, направленными на удовлетворение потребностей различных социальных групп, а также для создания и эффективного руководства проектными командами.

Задачи дисциплины:

- *подготовить* обучающихся к использованию полученных знаний и умений в своей практической деятельности;
- *сформировать* у обучающихся комплекс знаний, умений и навыков для создания и организации эффективной работы проектных команд, а также для практической реализации проектов от идеи до завершения;
- *приобщить* к использованию исследовательских и проектных методов, основных подходов и методик проектирования в профессиональной и социальной практике;
- *дать представление* о научных основах проектной деятельности, её содержании и особенностях, а также об основных подходах к изучению запросов населения и управлению проектами.

Общая трудоёмкость дисциплины для очной и заочной форм обучения составляет 5 зачётных единиц (далее – з. е.), 180 часов.

Для очной формы обучения в 3 семестре аудиторные занятия – 36 часов, самостоятельная работа – 36 часов, в 4 семестре аудиторные занятия – 54 часа, самостоятельная работа – 54 часа.

Для заочной формы обучения в 5 семестре аудиторные занятия – 16 часов, самостоятельная работа – 52 часа, промежуточная аттестация – 4 часа в 6 семестре аудиторные занятия – 24 часа, самостоятельная работа – 80 часов, промежуточная аттестация – 4 часа.

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций обучающихся по направлению подготовки

Шифр и содержание компетенции	Индекс индикатора компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (индикатора компетенции)	Знать	Уметь	Владеть
ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования	ОПК-1.1. Знает основы культуроведения ; принципы, методики и технологии социокультурного проектирования в профессиональн	Раздел 1. Теоретические основы проектной деятельности. Раздел 2. Организационные основы проектирования Раздел 3.	Основы культуроведения, принципы и методики технологии проектной деятельности в социокультурной сфере		

в профессиональной деятельности и социальной практике	ой деятельности и социальной практике.	Управление проектами Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности			
	ОПК-1.2. Умеет вести сбор, анализ, структурирование информации в области культуроведения и социокультурного проектирования с целью применения культурологических знаний в профессиональной деятельности и социальной практике	Раздел 1. Теоретические основы организации проектной деятельности. Раздел 2. Практические аспекты реализации проектной деятельности и управления проектами Раздел 3. Управление проектами Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности		Вести сбор, анализ, структурирование информации в области проектной деятельности с целью последующего применения знаний в профессиональной сфере СКД	
	ОПК-1.3. Владеет навыками применения исследовательских и проектных методов в профессиональной сфере; навыками сбора, обработки, анализа и обобщения информации о приоритетных направлениях развития социально-культурной деятельности и отдельных отраслей культуры.	Раздел 1. Теоретические основы организации проектной деятельности. Раздел 2. Практические аспекты реализации проектной деятельности и управления проектами Раздел 3. Управление проектами Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности			Навыками применения проектных методов в профессиональной сфере деятельности; навыками сбора, обработки, анализа и обобщения информации о приоритетных направлениях развития СКД
ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе	ПК-5.1. Знает содержание и технологию социокультурного проектирования	Раздел 1. Теоретические основы проектной деятельности. Раздел 2.	Содержание и технологию реализации основ проектной деятельности с учетом		

изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп.	на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп.	Организационные основы проектирования Раздел 3. Управление проектами Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности	потребностей различных социальных групп		
	ПК–5.2. Умеет применять основные подходы и методики социокультурного проектирования; разрабатывать и реализовывать социокультурные проекты на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп	Раздел 1. Теоретические основы проектной деятельности. Раздел 2. Организационные основы проектирования Раздел 3. Управление проектами Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности		Применять основные подходы и методики проектной деятельности; разрабатывать и реализовывать социокультурные проекты с учетом потребностей различных социальных групп	
	ПК–5.3. Владеет навыками применения основных подходов и методик социокультурного проектирования; разработки и реализации социокультурных проектов на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп	Раздел 1. Теоретические основы проектной деятельности. Раздел 2. Организационные основы проектирования Раздел 3. Управление проектами Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности			Навыками применения основных подходов и методик проектной деятельности; разработки и реализации социокультурных проектов
ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных	ПК-6.1. Знает содержание и особенности процесса проектирования, подходы к созданию и организации	Раздел 1. Теоретические основы проектной деятельности. Раздел 2. Организационные основы	Содержание и особенности проектной деятельности, подходы к созданию и организации эффективной		

команд в сфере социально-культурной деятельности	эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности	проектировании Раздел 3. Управление проектами Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности	работы команд при реализации проектов в рамках СКД		
	ПК-6.2. Умеет разрабатывать и реализовывать социально-культурные проекты, применять подходы к созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности	Раздел 1. Теоретические основы организации проектной деятельности. Раздел 2. Практические аспекты реализации проектной деятельности и управления проектами Раздел 3. Управление проектами Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности		Разрабатывать и реализовывать социально-культурные проекты, применять подходы к созданию и организации эффективной работы проектных команд в данной сфере деятельности	
	ПК-6.3. Владеет навыками разработки и реализации социально-культурных проектов, применения подходов к созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности	Раздел 1. Теоретические основы организации проектной деятельности. Раздел 2. Практические аспекты реализации проектной деятельности и управления проектами Раздел 3. Управление проектами Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности			Навыками разработки и реализации социально-культурных проектов, применения подходов к созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности

1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Код УБ ОПОП	Учебный блок
Б1	Блок 1. Дисциплины (модули)
Б1.О	Обязательная часть
Б1.О.22	Основы проектной деятельности

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

Для очной формы обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры							
			1	2	3	4	5	6	7	8
Аудиторные занятия (Ауд) (всего)		90			36	54				
в том числе										
Лекции (Л)*		36			18	18				
Семинарские занятия (С)*										
Практические занятия (ПР)*		54			18	36				
Индивидуальные занятия (Инд)*										
Самостоятельная работа обучающегося (СРС) (всего)		90			36	54				
Промежуточная аттестация										
Зачет (Зач)*					+					
Зачет с оценкой (ЗачО)*						+				
Экзамен (Экз)										
Курсовая работа (Кур)										
Общая трудоемкость	5 з.е.	180			72	108				

Для очно-заочной формы обучения Учебным планом не предусмотрено

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Аудиторные занятия (Ауд) (всего)												
в том числе												
Лекции (Л)*												
Семинарские занятия (С)*												
Практические занятия (ПР)*												
Индивидуальные занятия (Инд)*												
Самостоятельная работа обучающихся (СРО) (всего)												
Промежуточная аттестация												
Зачет (Зач)*												
Зачет с оценкой (ЗачО)*												
Экзамен (Экз)*												
Курсовая работа/ проект (КР/КП)*												
Общая трудоемкость	з.е.											

Для заочной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Аудиторные занятия (Ауд) (всего)	40					16	24				
в том числе											
Лекции (Л)*	20					8	12				
Семинарские занятия (С)*											
Практические занятия (ПР)*	20					8	12				
Индивидуальные занятия (Инд)*											
Самостоятельная работа обучающегося (СРС) (всего)	132					52	80				
Промежуточная аттестация											
Зачет (Зач)*	4					4					
Зачет с оценкой (ЗачО)*	4						4				
Экзамен (Экз)											
Курсовая работа/ проект (КР/КП)*											
Общая трудоемкость	5 з. е.	180				72	108				

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

5.1 Содержание разделов дисциплины, структурированное по темам

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание дисциплины по темам
1.	Раздел 1. Теоретические основы организации проектной деятельности.	Тема 1. Понятие и сущность проекта и проектной деятельности Источники проектной деятельности. Первые методы управления проектами. Основные этапы развития методов проектной деятельности. Предпосылки развития технологий проектной деятельности в Российской Федерации. Ограничения, замедляющие распространение проектной деятельности. Общие характерные черты проекта. Понятие проекта. Главные компоненты проекта. Взаимосвязь проекта и проектного менеджмента. Обобщённая схема производственного цикла. Основания для классификации проектов. Взаимосвязь классов, типов и видов проектов. Характеристики технических и нетехнических проектов. Виды проектов по характеру предметной области. Виды проектов по продолжительности реализации. Виды проектов по характеру решаемой проблемы. Виды проектов по границам применения. Виды проектов по количеству участников. Отличительные особенности инновационного проекта. Виды проектов по важности развития для организации. Виды проектов по сложности решаемых задач. Виды проектов по инициативе открытия. Разновидности учебных проектов. Классификация существующих проектов по признаку масштабности. Проектная деятельность как универсальная технология эффективного управления изменениями. Тема 2. Разработка идеи проекта и методы генерации идей

		Сущность и значение предпринимательской идеи как начального этапа и основного ресурса. Источники формирования предпринимательских идей социокультурной деятельности (потребители, рынок, наука, новые возможности применения уже производимого товара или продукта, не осознанные потребителем или пока не удовлетворенные потребительские запросы). Логика и общая схема социокультурной деятельности от идеи до реализации. Методы генерации идей: мозговой шторм, шесть шляп мышления, ментальные карты. Метод синектики и работа с аналогиями для поиска решений. Дополнительные методы генерации идей: обратный мозговой шторм, метод фокальных объектов, морфологический анализ. Метод Уолта Диснея и техники, использующие работу подсознания. Процесс первичного отбора, накопления и сравнительного анализа проектных идей. Ключевые критерии оценки и отбора проектных идей: содержание, стоимость, сроки, риски. Тема 3. Постановка целей проекта и презентация идеи проекта Сущность и иерархия целеполагания в проекте от глобального видения к конкретным тактическим задачам. Модель SMART как инструмент формулировки конкретных измеримых достижимых релевантных и ограниченных по времени целей. Эволюция модели SMART к SMARTER с добавлением критериев регулярной оценки и пересмотра целей. Классическая логическая структура презентации проекта от проблемы к решению и выгодам. Построение убедительного нарратива и логической цепочки, обосновывающей актуальность и эффективность проекта. Критическая важность анализа целевой аудитории и адаптации ключевых сообщений под интересы стейкхолдеров. Лифтовая презентация, сторителлинг, архетипы проекта, психологические принципы убеждения. Ключевые принципы для презентации социокультурного проекта. Визуализация данных и принципы дизайна слайдов. Работа с возражениями: ключевые тактики. Тема 4. Коммуникации в проекте Определение проектных коммуникаций. Базовые элементы проектной коммуникации в социокультурной деятельности. Модель процесса коммуникации: отправитель, сообщение, канал, получатель и обратная связь. Идентификация и анализ стейкхолдеров при реализации социокультурных проектов: матрица власти и интереса для определения ключевых групп. Планирование коммуникаций: создание плана управления коммуникациями и матрицы коммуникаций. Инструменты и каналы проектной коммуникации: электронная почта, мессенджеры, системы управления проектами и совещания. Управление коммуникациями на разных фазах жизненного цикла проекта от инициации до завершения. Основные барьеры в коммуникациях и методы их преодоления. Технический жаргон, конфликты, информационная перегрузка. Ключевые компетенции проектного менеджера для эффективных коммуникаций эмоциональный интеллект и активное слушание.
--	--	--

2.	Раздел 2. Организационные основы проектирования	Тема 5. Организация проектной деятельности и этапы работы над проектом Логика, структура и регламенты проектной работы. Документирование проекта: система уставных документов, их назначение и иерархия от устава до рабочих планов. Процедура запуска проекта: формальные и неформальные «ворота» старта, получение разрешения на использование ресурсов. Базовые модели организации проектного процесса: каскадная, итеративная и гибридная, их применимость в разных типах проектов. Декомпозиция социокультурного проекта: принцип «сверху вниз», создание иерархической структуры работ как основы для планирования. Планирование как итеративный процесс: взаимосвязь планов по содержанию, срокам, стоимости, рискам и качеству. Процедуры контроля и отчетности: цикл управления «Планируй-Выполняй-Проверяй-Действуй» (PDCA), виды и периодичность отчетов. Управление изменениями: формальный процесс подачи, анализа и утверждения изменений в проекте. Процедура завершения проекта: административное и контрактное закрытие, архивация проектной документации и формирование итогов. Тема 6. Жизненный цикл и фазы проекта. Понятие жизненного цикла проекта как его фундаментальной временной модели. Стандартные фазы жизненного цикла. Инициация проекта: определение целей, обоснование целесообразности, разработка устава проекта. Планирование проекта: детализация содержания, сроков, стоимости и рисков. Исполнение и мониторинг: координация работ, управление командой, контроль показателей. Завершение проекта: формальная сдача результатов, подведение итогов, роспуск команды. Сравнительный обзор моделей жизненного цикла социокультурного проекта: каскадная (водопадная) и итеративная (гибкая) модели. Входы и выходы каждой фазы, их значение для перехода на следующий этап. Ключевые документы в рамках каждой фазы жизненного цикла. Тема 7. Риски в проектной деятельности Понятие проектного риска в социокультурной деятельности. Классификация рисков: внутренние и внешние, негативные (угрозы) и позитивные (возможности). Процесс управления рисками: идентификация, качественный и количественный анализ, планирование реагирования, мониторинг и контроль. Методы идентификации рисков. Качественный анализ рисков: оценка вероятности и воздействия, матрица вероятности-воздействия. Количественный анализ рисков. Основные стратегии реагирования на негативные риски: уклонение, передача, смягчение, принятие. Стратегии работы с позитивными рисками: использование, совместное использование, усиление. Создание и ведение реестра рисков как основного инструмента управления. Мониторинг рисков в течение жизненного цикла проекта и управление остаточными рисками. Тема 8. Участники проектирования и формирование команды проекта
----	---	--

		Ключевые участники социокультурного проекта и их классификация. Внутренние и внешние стейкхолдеры проекта. Роли инициатора, спонсора проекта, менеджера проекта. Проектная команда и функциональные руководители. Клиент или заказчик как конечный потребитель результата. Процесс формирования проектной команды. Построение иерархической структуры работ, поиск и отбор исполнителей, как внутри организации так и вовне. Формальное назначение ролей и введение в проект. Формирование командного духа и налаживание коммуникаций на старте проекта. Жизненный цикл команды. Этапы формирования команды, принципы эффективной работы. Модели лидерства, а также методы разрешения конфликтов и принятия групповых решений. Мотивация и развитие проектной команды: материальные и нематериальные методы стимулирования. Построение системы обратной связи и проведение регулярных оценок эффективности. Планирование обучения и профессионального роста участников в рамках проекта. Тема 9. Финансирование проектов в проектной деятельности Бюджет социокультурного проекта как финансовый план. Распределение затрат по статьям и во времени. Структура бюджета. Базовый бюджет и текущий с учетом происходящих изменений. Методы оценки и планирования затрат: метод аналогов с использованием данных по похожим проектам, параметрический метод с использованием статистических моделей, метод «снизу-вверх», основанный на детальной оценке стоимости каждой задачи из иерархической структуры работ. Планирование денежных потоков для обеспечения ликвидности проекта. Источники и модели финансирования проектов. Проектное финансирование с созданием отдельной компании и венчурное финансирование для высокорисковых инновационных проектов. Контроль затрат и управление бюджетом. Интеграционная оценка выполнения графика и бюджета: анализ причин и инициация корректирующих действий.
3	Раздел 3. Управление проектами	Тема 10. Понятие и сущность управления проектами Методы управления работами и контроля исполнения. Синхронизации команды и визуализация информации. Инструменты трекинга задач в системах управления социокультурными проектами. Контроль исполнения: регулярный сбор отчетов о проделанной работе. Методы управления сроками и ресурсами: использование диаграмм Ганта, метод критического пути. Методы управления качеством и рисками на этапе реализации: проведение регулярных проверок и тестирования для контроля качества продукта, оперативный мониторинг рисков и выполнение запланированных ответных мер при наступлении рискованных событий. Методы оперативного управления и решения проблем, техники анализа первопричин проблем. Процедуры управления изменениями, внесение корректировок в проектную документацию и планы при возникновении изменений.

		Тема 11. Субъекты управления проектами Основные субъекты управления проектами и их интересы. Заказчик, инвестор, исполнитель, конечные пользователи, куратор проекта. Комитет по проектам как коллегиальный орган, осуществляющий стратегическое руководство портфелем проектов, приоритезацию и разрешение конфликтов. Менеджер проекта как центральная фигура проекта. Зоны ответственности: планирование, организация, мотивация, и контроль в рамках реализации социокультурного проекта. Управление взаимоотношениями со стейкхолдерами как непрерывный процесс идентификации всех лиц и групп, затрагиваемых проектом. Планирование и осуществление коммуникаций для эффективного вовлечения стейкхолдеров и управления их ожиданиями. Тема 12. Методы управления проектами на этапе реализации Методы оперативного управления работами и контроля исполнения проектов. Автоматизации контроля статусов и отслеживания времени выполнения работ. Ведение реестра проблем для фиксации и оперативного устранения возникающих препятствий при реализации проектов в рамках социально-культурной деятельности. Методы управления сроками, ресурсами и цепями поставок на этапе реализации проектов. Инструменты управления ресурсной нагрузкой. Логистика и управление поставками материалов и оборудования. Методы обеспечения качества и управления рисками в режиме реального времени. Оперативный мониторинг триггеров рисков и выполнение запланированных ответных мер при наступлении рискованных событий. Инструменты коммуникаций и принятия решений в ходе реализации основ проектной деятельности. Тема 13. Оценка хода реализации и эффективности реализации проекта Система показателей и метрик проекта. Количественные и качественные ключевые показатели эффективности, интеграционные метрики. Методы мониторинга и контроля выполнения плана: регулярный сбор фактических данных о выполнении работ, затратах и использованных ресурсах с последующим сравнением этих данных с базовым планом проекта для выявления отклонений. Контроль осуществляется через периодическую отчетность. Анализ отклонений и корректирующие действия. Расчет финансовых показателей, а также оценка нематериальных эффектов реализации социокультурных проектов.
4	Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности	Тема 14. Работа над проектом: ситуация и проблема, постановка цели, формулирование темы Анализ исходной ситуации и выявление проблемы: сбора и анализ информации о текущем положении дел для выявления несоответствий потребностей или возможностей. Анализ стейкхолдеров и PESTLE анализ для изучения внешнего окружения. Формулировка проблемного поля и постановка целей социокультурного проекта: структурирование проблемы,

		определение ее границ и основных причинно-следственных связей. Формулировка цели проекта. Определение и формулирование темы проекта: официальное название и краткое содержательное описание. Согласование устава проекта как формальное завершение начальной фазы.
		Тема 15. Работа над проектом: разработка и планирование проекта Декомпозиция работ и создание иерархической структуры работ: процесс дробления проекта на более мелкие и управляемые части до уровня рабочих пакетов. Построение сетевого графика и оценка длительности. Метод критического пути: определение наиболее важных задач, от которых зависит общая длительность проекта. Планирование ресурсов и бюджета для реализации проекта в рамках социально-культурной деятельности. Разработка комплексного плана управления проектом как интеграционный процесс, объединяющий все частные планы по содержанию, срокам, стоимости, качеству, рискам, коммуникациям и другим аспектам в единый согласованный документ.
		Тема 16. Работа над проектом: обеспечение реализации проекта Организация исполнения работ и оперативное управление: координация деятельности членов команды, проведение регулярных оперативных совещаний для отслеживания прогресса и распределения задач, обеспечение команды всей необходимой для работы информацией. Обеспечение социокультурного проекта ресурсами и управление закупками. Мониторинг ключевых показателей и отчетность: непрерывный сбор данных о выполнении работ, затратах и использовании ресурсов, сравнение фактических показателей с плановыми и подготовку регулярных отчетов для стейкхолдеров о статусе проекта, достижениях и возникающих проблемах. Управление изменениями и разрешение проблем как процесс регистрации всех поступающих предложений по изменению содержания или планов проекта, их анализа на предмет воздействия на цели проекта и принятия решений об утверждении или отклонении, а также оперативное выявление и решение возникающих в ходе реализации проблем и конфликтов.
		Тема 17. Оценивание проекта: экспертиза, критерии, способы Внутренняя и внешняя экспертиза проекта: оценка сильных и слабых сторон проекта. Критерии оценки проекта: эффективность и результативность, актуальность. Количественные и качественные методы и инструменты сбора данных для оценки социокультурных проектов. Смешанный подход к оценке проекта. Анализ полученных результатов и формулирование выводов: интерпретация собранных данных, определение успехов и неудач проекта, выявление причин отклонений, формулировка извлеченных уроков для использования в будущих проектах.
		Тема 18. Защита и представление результатов проекта Подготовка итоговой презентации и отчетных материалов:

		создание финального отчета о проекте. Описание исходных целей, достигнутых результатов, проведенных работ, использованных ресурсов и извлеченных выводов. Разработка презентации для защиты проекта в рамках социокультурной деятельности, которая визуализирует ключевые моменты проекта и делается акцент на его достижениях. Структура и содержание доклада для защиты. Правила публичного выступления и ответы на вопросы. Обратная связь и подведение итогов проекта как финальный этап, на котором команда получает формальную оценку своей работы от заказчика или комиссии, обсуждаются сильные стороны и области для улучшения, а проект официально закрывается с передачей всей документации.
--	--	--

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

3 семестр

5.2.1. Для очной формы обучения

Наименование раздела	Наименование тем лекций, тем занятий семинарского типа, тем самостоятельной работы	Индикаторы компетенций	Контактная работа							СРО/акад. часы	Содержание СРО
			Занятия лекционного типа/акад. часы	Занятия семинарского типа (акад. часы) и форма проведения							
				Семинарские занятия		Практические занятия		Индивидуальные занятия			
Раздел 1. Теоретические основы организации проектной деятельности.	Тема 1. Понятие и сущность проекта и проектной деятельности	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК-6.1	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	4	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 2. Разработка идеи проекта и методы генерации идей	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	4	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 3. Постановка целей проекта и презентация идеи проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	4	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 4. Коммуникации в проекте	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические	0	Не предусмотрено	4	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление

		ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3					задания				гlossария
	Контрольная точка 1	Проектное задание «Разработка концепции социально-культурного проекта-мероприятия»									Подготовка к контролю
Раздел 2. Организационные основы проектирования	Тема 5. Организация проектной деятельности и этапы работы над проектом	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	4	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 6. Жизненный цикл и фазы проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	4	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 7. Риски в проектной деятельности	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	4	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 8. Участники проектирования и формирование команды проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	4	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария

		ПК-6.2 ПК-6.3									
	Тема 9. Финансирование проектов в проектной деятельности	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута и докладов, решение кейсов, практические задания	0	Не предусмотрено	4	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Контрольная точка 2	Тестовые задания								Подготовка к контролю	
Промежуточная аттестация	Раздел 1,2 Тема 1-9	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	Зачётное задание: Тестовые задания								<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>
ИТОГО	72		18	0		18		0		36	
Промежуточная аттестация - зачёт											

4 семестр

Наименование раздела	Наименование тем лекций, тем занятий семинарского типа, тем самостоятельной работы	Индикаторы компетенций	Контактная работа							СРО/акад. часы	Содержание СРО
			Занятия лекционного типа/акад. часы	Занятия семинарского типа (акад. часы) и форма проведения							
				Семинарские занятия		Практические занятия		Индивидуальные занятия			
Раздел 3. Управление проектами	Тема 10. Понятие и сущность управления проектами	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3	2	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария

		ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3									
	Тема 11. Субъекты управления проектами	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 12. Методы управления проектами на этапе реализации	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 13. Оценка хода реализации и эффективности реализации проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Контрольная точка 1	Анализ и разработка ключевых элементов управления социокультурным проектом								Подготовка к контролю	
Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности	Тема 14. Работа над проектом: ситуация и проблема, постановка цели, формулирование темы	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-6.1 ПК-6.2	2	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария
	Тема 15. Работа над проектом: разработка и	ОПК-1.1 ОПК-1.2	2	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для	0	Не предусмотрено	6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции,

	планирование проекта	ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3					диспута, практические задания				работа с источниками, работа в ЭБС, составление гlossария
	Тема 16. Работа над проектом: обеспечение реализации проекта.	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление glossария
	Тема 17. Оценивание проекта: экспертиза, критерии, способы	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление glossария
	Тема 18. Защита и представление результатов проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	4	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление glossария
	Контрольная точка 2	Тестовые задания									Подготовка к контролю
Промежуточная аттестация	Раздел 3, 4 Тема 10-18	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2	Зачётное задание: Тестовые задания								<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>

		ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3						
ИТОГО	108		18	0	36	0	54	
Промежуточная аттестация – зачёт с оценкой								

5.2.2. Для очно-заочной формы обучения

Учебным планом не предусмотрено

5.2.3. Для заочной формы обучения

5 семестр

Наименование раздела	Наименование тем лекций, тем занятий семинарского типа, тем самостоятельной работы	Индикаторы компетенций	Контактная работа							СРО/акад. часы	Содержание СРО
			Занятия лекционного типа/акад. часы	Занятия семинарского типа (акад. часы) и форма проведения							
				Семинарские занятия	Практические занятия		Индивидуальные занятия				
Раздел 1. Теоретические основы организации проектной деятельности.	Тема 1. Понятие и сущность проекта и проектной деятельности	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК-6.1	2	0	Не предусмотрено	0	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	5	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Тема 2. Разработка идеи проекта и методы генерации идей	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	5	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Тема 3. Постановка целей проекта и презентация идеи проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	0	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	5	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Тема 4. Коммуникации в проекте	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1	0	0	Не предусмотрено	0	Обсуждение вопросов для диспута, практические	0	Не предусмотрено	7	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария,

		ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3					задания				подготовка к занятиям практического типа.
	Контрольная точка 1	Проектное задание «Разработка концепции социально-культурного проекта-мероприятия»									Подготовка к контролю
Раздел 2. Организационные основы проектирования	Тема 5. Организация проектной деятельности и этапы работы над проектом	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	5	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Тема 6. Жизненный цикл и фазы проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	0	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	5	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Тема 7. Риски в проектной деятельности	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	0	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Тема 8. Участники проектирования и формирование команды проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1	0	0	Не предусмотрено	0	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	7	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.

		ПК-6.2 ПК-6.3									
	Тема 9. Финансирование проектов в проектной деятельности	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	0	0	Не предусмотрено	0	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	7	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Контрольная точка 2	Тестовые задания									Подготовка к контролю
Промежуточная аттестация	Раздел 1,2 Тема 1-9	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3		Зачётное задание: Тестовые задания							Подготовка к промежуточной аттестации
ИТОГО	72		8	8						52	
Промежуточная аттестация - зачёт											

6 семестр

Наименование раздела	Наименование тем лекций, тем занятий семинарского типа, тем самостоятельной работы	Индикаторы компетенций	Контактная работа							СРО/акад. часы	Содержание СРО
			Занятия лекционного типа/акад. часы	Занятия семинарского типа (акад. часы) и форма проведения							
				Семинарские занятия		Практические занятия		Индивидуальные занятия			
Раздел 3. Управление проектами	Тема 10. Понятие и сущность управления проектами	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК–5.1 ПК–5.2 ПК–5.3 ПК-6.1 ПК-6.2	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.

		ПК-6.3									
	Тема 11. Субъекты управления проектами	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	0	0	Не предусмотрено	0	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Тема 12. Методы управления проектами на этапе реализации	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Тема 13. Оценка хода реализации и эффективности реализации проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Контрольная точка 1	Анализ и разработка ключевых элементов управления социокультурным проектом								Подготовка к контролю	
Раздел 4. Практические аспекты ведения проектной деятельности	Тема 14. Работа над проектом: ситуация и проблема, постановка цели, формулирование темы	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-6.1 ПК-6.2	0	0	Не предусмотрено	0	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Тема 15. Работа над проектом: разработка и планирование проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка

		ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3					задания				к занятиям практического типа.
	Тема 16. Работа над проектом: обеспечение реализации проекта.	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	0	0	Не предусмотрено	0	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Тема 17. Оценивание проекта: экспертиза, критерии, способы	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Тема 18. Защита и представление результатов проекта	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	2	0	Не предусмотрено	2	Обсуждение вопросов для диспута, практические задания	0	Не предусмотрено	9	Повторение и закрепление знаний по теме лекции, работа с источниками, работа в ЭБС, составление глоссария, подготовка к занятиям практического типа.
	Контрольная точка 2	Тестовые задания									Подготовка к контролю
Промежуточная аттестация	Раздел 3, 4 Тема 10-18	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3 ПК-6.1	Зачётное задание: Тестовые задания								<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>

		ПК-6.2 ПК-6.3						
ИТОГО	108		12	0	12	0	80	
Промежуточная аттестация – зачёт с оценкой								

6. Примеры оценочных средств текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценка знаний обучающихся по ОФО осуществляется в баллах в комплексной форме с учётом:

- оценки по итогам текущей аттестации (работа на занятиях практического типа и выполнение заданий в рамках «контрольных точек» (от 40 до 60 баллов);
- оценки уровня сформированности компетенций в ходе промежуточной аттестации (от 20 до 40 баллов).

Ориентировочное распределение максимальных баллов по видам отчетности

№	Виды отчётности	Баллы
1	Работа на занятиях практического типа	40
2	Выполнение заданий в рамках «контрольных точек»	20
4	Результаты промежуточной аттестации	20-40
5	Итого	60-100

Контрольно-оценочные мероприятия (зачёт) проводятся по 40 балльной шкале. Минимальная сумма баллов – 20, максимальная – 40.

Минимальная сумма баллов по итогам текущей аттестации – 40, максимальная – 60 баллов.

На основе окончательно полученных баллов успеваемость обучающихся в семестре определяется следующими оценками: «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично» и на основании выставляется итоговая оценка.

При этом действует следующая итоговая шкала:

- менее 60 баллов – не зачтено (оценка «неудовлетворительно»);
- от 60 до 73 баллов – зачтено (оценка «удовлетворительно»);
- от 74 до 89 баллов – зачтено (оценка «хорошо»);
- от 90 до 100 баллов – зачтено (оценка «отлично»).

6.1. Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций в рамках текущей аттестации

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования Республики Крым «Крымский университет культуры, искусств и туризма».

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

3-й семестр ОФО

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1

ТЕМА 1. ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ ПРОЕКТА И ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Чем проект принципиально отличается от рутинной операционной деятельности? Все ли уникальное является проектом?
2. Является ли проект успешным, если он уложился в бюджет и сроки, но не принес запланированной пользы (результат не востребован)?
3. Может ли личная жизнь человека считаться проектом? Где проходит граница между проектом и жизненной ситуацией?
4. Что первично в проекте: результат или деятельность? Можно ли считать успешной проектную деятельность, если результат не был достигнут, но был получен ценный опыт?
5. Существуют ли "бесполезные" проекты? Все ли проекты должны иметь измеримую цель?
6. Является ли создание произведения искусства (картины, симфонии) проектом? Почему?
7. Как меняется сущность проекта в условиях неопределенности?
8. Кто является главным "судьей" успешности проекта: заказчик, команда или конечные потребители?
9. Обязательно ли проект должен быть ограничен по времени? Может ли проект длиться бесконечно, трансформируясь в процесс?
10. Можно ли управлять вдохновением и креативностью в рамках проектной деятельности, или это убивает творчество?

Задание 2. Практическое задание

От операции к проекту

Обсудите специфические особенности видов деятельности:

- а) проведение ежегодного отчётного совещания в департаменте культуры;
- б) запуск нового мобильного приложения для краеведческого музея с функцией дополненной реальности;
- в) ежедневная уборка выставочных залов;
- г) разработка и внедрение программы культурного волонтерства для студентов;
- д) систематическое пополнение фондов библиотеки новыми поступлениями.

Задание:

- классифицировать каждый пункт, аргументировав свой выбор на основе ключевых признаков проекта (уникальность, временность, наличие результата) и операции (повторяемость, рутинность, поддержка функционирования), выявить «пограничные» случаи, обосновав свою точку зрения;
- для выявленных производственных циклов необходимо предложить, как его можно трансформировать в проект.

Задание 3.

Сравнительная характеристики проектной и процессной деятельности

Вы — консультант по проектному управлению в сфере культуры. К вам обратился директор городского центра народного творчества, который хочет перевести часть регулярной деятельности учреждения на проектные рельсы, но не до конца понимает разницу между проектами и процессами.

Ваша задача: наглядно продемонстрировать различия между проектной и процессной (операционной) деятельностью на примерах, актуальных для учреждения социокультурной сферы, заполнив таблицу 1.1.

Таблица 1.1 – Сравнительная характеристики проектной и процессной деятельности

Критерий сравнения	Проектная деятельность	Процессная деятельность	Пример для социокультурной сферы
Временные рамки			
Результат			

Характеристика управления			
Ответственность			
Бюджетирование			
Риски			
Оценка эффективности			

Задание 4. Практическое задание

Разработка паспорта проекта

Необходимо выбрать любой известный социокультурный проект (фестиваль, выставка, общественная инициатива, городской праздник) и проанализировать его, заполнив шаблон "Паспорт проекта", который включает следующие пункты:

1. Название проекта.
2. Инициатор и ключевые исполнители.
3. Локация и масштаб.
4. Краткое описание (сущность): в чем заключалась основная деятельность?
5. Проблема или возможность: какую конкретную социальную или культурную проблему он решал (например, низкая посещаемость музеев среди молодежи, недостаток дворовых активностей, заброшенность сквера)?
6. Целевая аудитория: какие социальные группы были вовлечены? Были ли учтены их специфические потребности?
7. Ключевые цели: были ли они измеримыми и конкретными?
8. Основные результаты (материальные и нематериальные): что было создано (артефакты, события) и какие изменения произошли (повышение осведомленности, формирование сообщества, сдвиг в восприятии)?
9. Сроки и основные этапы реализации.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2

ТЕМА 2. РАЗРАБОТКА ИДЕИ ПРОЕКТА И МЕТОДЫ ГЕНЕРАЦИИ ИДЕЙ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания.

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что важнее для успеха проекта: блестящая идея или безупречная реализация?
2. Является ли краудсорсинг (сбор идей у сообщества) эффективным методом генерации идей или способом переложить работу на других?
3. Как найти баланс между абсолютно новой, инновационной идеей и идеей, которая уже доказала свою эффективность в другом месте?
4. Должен ли руководитель проекта навязывать свою идею команде? Где грань между лидерством и диктатурой в творческом процессе?
5. Эффективна ли "мозговая атака" на практике? Какие ее сильные и слабые стороны?
6. Как бороться с "эффектом группового мышления" при генерации идей в команде?
7. Все ли идеи достойны проработки? По каким критериям следует отсеивать идеи на самом раннем этапе?
8. Является ли плагиатом адаптация успешной идеи из другой сферы деятельности (например, применение определенных принципов в социокультурной сфере)?
9. Какова роль ограничений (бюджет, время) в процессе генерации идей: они стимулируют креативность или, наоборот, убивают ее?
10. Кто должен генерировать идеи: узкие специалисты или разнородная мультидисциплинарная группа?

Задание 2. Практическое задание.

Сравнительный анализ методов

Необходимо взять для примера 3-4 метода генерации идей (например, мозговой штурм, метод Дельфи, ментальные карты, «шесть шляп мышления») и разработать сравнительную таблицу, где для каждого метода указать: суть метода, этапы применения, преимущества, недостатки, наилучшие сферы применения (в контексте социокультурного проектирования). Задача – не просто описать методы, а провести их сравнительный анализ по единой схеме, результатом которого станет развернутая таблица. Анализ должен включать следующие аспекты для каждого метода:

1. Суть и базовые принципы: в чем заключается основная суть применения данного метода?
2. Пошаговый алгоритм применения: от подготовки до финального отбора идей.
3. Ключевые преимущества: что метод дает команде (например, мозговой штурм – скорость и количество, Дельфи – минимизацию группового давления).
4. Недостатки и риски: с какими сложностями можно столкнуться (например, в мозговом штурме – сильное влияние лидеров).
5. Наилучшие сферы применения: для решения каких типов задач в социокультурном проектировании метод наиболее эффективен (генерация абсолютно новых концепций, поиск улучшений существующего продукта, преодоление тупиковой ситуации, оценка и отбор идей).
6. Рекомендации по фасилитации: какую роль должен играть модератор, как подготовить помещение и материалы.
7. Ожидаемый результат: сравнительная таблица или структурированный отчет, который может служить наглядным пособием для будущей проектной работы, позволяя обоснованно выбрать адекватный метод для конкретной ситуации.

Задание 3. Практическое задание

Разработка концепции проекта

Вы — менеджер городского культурного центра. В вашем распоряжении есть большое, но пустующее фойе. Поставлена задача: разработать концепцию его креативного наполнения в вечернее время (после 18:00), чтобы привлечь новую, молодую аудиторию (20-35 лет), которая обходит центр стороной. Опишите, какую роль в доработке и оценке ваших идей может сыграть метод Уолта Диснея. Поясните для каждой из трех ролей (мечтатель, реалист, критик), какие вопросы они зададут вашей идее.

Задание 4. Практическое задание

Генерация идей

Примените метод ментальных карт для генерации идей по общей теме: "Как повысить посещаемость городской библиотеки среди молодежи?". При этом в центре листа указывается ключевая проблема. Первый уровень ветвей – основные направления решения (например, «Digital-стратегия», «Новые форматы мероприятий», «Партнерства», «Изменение пространства»). Последующие уровни – конкретные идеи и ассоциации. Поощряется неограниченный поток мыслей и визуализация.

Далее на основе индивидуальных карт проводится сессия структурированного мозгового штурма. Все идеи фиксируются, строго соблюдаются правила: запрет критики на этапе генерации, поощрение любых идей, комбинирование и улучшение. После 15-20 минут генерации идей группа переходит к этапу обсуждения, кластеризации идей по тематическим группам и их первоначальной оценке.

Для отбора наиболее перспективных идей используется метод голосования. По итогам голосования группа выбирает 2-3 идеи-финалиста для последующей проработки, формулируя по каждой краткое резюме.

Ожидаемый результат: набор индивидуальных ментальных карт, протокол группового

мозгового штурма с проектными идеями и список из 2-3 отобранных концепций с краткими описаниями.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3

ТЕМА 3. ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ ПРОЕКТА И ПРЕЗЕНТАЦИЯ ИДЕИ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *Обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Всегда ли цели проекта должны соответствовать критерию SMART? В каких случаях этот подход может быть ограничен в социально-культурной деятельности?
2. Что важнее в формулировке цели: ее измеримость или вдохновляющий характер?
3. Как быть, если цели проекта противоречат друг другу (например, "минимизировать затраты" и "использовать только самые качественные материалы")?
4. Кто должен быть главным "адресатом" презентации идеи проекта: инвестор, команда или потенциальные участники?
5. Является ли неудача проекта следствием плохой постановки целей или плохой реализации?
6. Можно ли в ходе проекта менять его цели ("эффект движущейся цели")? Когда это оправданно, а когда является признаком плохого планирования?
7. Как презентовать "сырую", не до конца проработанную идею, не теряя доверия аудитории?
8. Что эффективнее в презентации: детальный план или яркая, захватывающая история (сторителлинг)?
9. Должны ли цели проекта быть публичными или коммерческой тайной?
10. Как реагировать на жесткую критику целей проекта во время презентации?

Задание 2. Практическое задание.

Построение архитектуры целей проекта.

Необходимо отобрать лучшие идеи, сформулированные на предшествующем занятии. Задача – не просто сформулировать цели, а построить стройную, логичную и измеримую архитектуру целей всего проекта, используя технику «Дерева целей» и критерий SMART. Работа выполняется в несколько этапов:

1. Первый этап – формулировка генеральной цели (миссии) проекта. Это должно быть качественное, вдохновляющее, но при этом конкретное описание того, какой конечный результат и для кого создается. Например, не «развитие библиотеки», а «создание на базе центральной городской библиотеки современного молодежного культурного хаба, повышающего интерес к литературе и локальной истории через цифровые технологии».
2. Второй этап – декомпозиция генеральной цели на 3-4 ключевые, конкретные задачи, решение которых необходимо для достижения миссии. Эти задачи уже должны быть ближе к SMART. Например, «разработать и апробировать интерактивный литературный квест по мотивам творчества местного писателя», «повысить уровень цифровой грамотности и вовлеченности библиотекарей в новые форматы работы», «сформировать постоянное сообщество молодых посетителей (не менее 50 человек) вокруг библиотечных активностей».
3. Третий, самый важный этап – разработка для каждой задачи конкретных, измеримых показателей успеха, которые полностью соответствуют критериям SMART. Для каждой задачи таких показателей должно быть 2-3. Например, для задачи с квестом: «К 1 декабря разработать сценарий и контент для квеста, состоящего из 5 локаций, с использованием технологии QR-кодов (конкретный, измеримый)», «До 15 апреля провести не менее 10 тестовых прогонов квеста с фокус-группами (измеримый, ограниченный по времени)», «к концу проекта не менее 300 уникальных пользователей должны пройти квест, что будет фиксироваться

системой регистрации (достижимый, релевантный, ограниченный по времени)».

Итогом работы должен стать документ, визуализирующий дерево целей, где четко видна иерархия: миссия, ключевые задачи, конкретные SMART-показатели, что служит основой для будущего планирования и контроля.

Таким образом, необходимо выбрать 2-3 лучшие идеи, и преобразовать эти идеи в дерево целей проекта. Сформулировать главную цель, 3-4 ключевые задачи и для каждой задачи – 2-3 конкретных, измеримых показателя успеха, соответствующих критериям SMART:

Задание 3. Практическое задание.

Презентация идеи проекта.

Данное задание имитирует реальную ситуацию презентации проекта потенциальным инвесторам, грантодателям или руководству. Обучающиеся готовят и представляют строго регламентированный (3 минуты) устный питч своей проектной идеи, основанный на проделанной аналитической работе. Структура питча должна быть четкой и убедительной:

1. Вступление (яркое начало, которое сразу привлекает внимание (например, статистика, провокационный вопрос, короткая история), и четкое обозначение проблемы.

2. Решение: краткое представление своей проектной идеи как ответа на обозначенную проблему.

3. Целевая аудитория: кто конкретно является бенефициаром проекта.

4. Ключевые цели и ожидаемые результаты: акцент на 1-2 самых ярких и измеримых результатах из «дерева целей».

5. Уникальность: чем данный проект отличается от уже существующих.

6. Команда: краткое упоминание ключевых компетенций команды (даже если она гипотетическая).

7. Ключевой запрос: что нужно от аудитории прямо сейчас (финансирование, партнерство, информационная поддержка).

После каждого выступления «экспертная комиссия», состоящая из преподавателя и других студентов, выступающих в роли критически настроенных стейкхолдеров, проводит 3-5 минутный сеанс обратной связи. Критерии оценки: ясность и лаконичность изложения, убедительность аргументации, соответствие целей критериям SMART, реалистичность, качество ответов на вопросы. Это задание позволяет отработать навыки публичного выступления, аргументации, стрессоустойчивости и быстрого структурирования информации под конкретный запрос аудитории.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4

ТЕМА 4. КОММУНИКАЦИИ В ПРОЕКТЕ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Можно ли управлять проектом без регулярных совещаний? Какие есть альтернативы?

2. Где грань между достаточной и избыточной коммуникацией в проекте? Как избежать "информационного шума"?

3. Кто должен быть включен в план коммуникаций: только непосредственные участники или также внешние стейкхолдеры?

4. Как эффективно выстраивать коммуникацию в смешанной (офис и удаленный формат работы) команде?

5. Являются ли неформальные коммуникации (переписка в чатах, личное общение) угрозой для проекта или его ресурсом?

6. Как бороться с манипуляциями и скрытыми конфликтами в проектной коммуникации?
7. Что важнее в коммуникации: форма (отчеты, протоколы) или содержание (быстрый обмен мнениями)?
8. Какова роль руководителя проекта в разрешении коммуникационных конфликтов между членами команды?
9. Все ли решения в проекте должны быть документированы? Не ведет ли это к бюрократии?
10. Как учитывать культурные различия (если они есть) в коммуникациях внутри проектной команды?

Задание 2. Практическое задание

Разработка комплексного плана коммуникаций проекта

Необходимо разработать детальный и обоснованный план коммуникаций для социокультурного проекта (на выбор). Работа начинается с идентификации всех ключевых стейкхолдеров, которые затем группируются по категориям:

- внутренние (члены проектной команды, руководитель, куратор от организации);
- внешние, но непосредственно вовлеченные (заказчик, спонсоры, ключевые подрядчики),
- внешние, заинтересованные (целевая аудитория, СМИ, местное сообщество, партнеры, органы власти).

Для каждой группы стейкхолдеров прописывается детальная стратегия взаимодействия в формате расширенной таблицы. В таблице должны быть следующие колонки:

- категория и конкретный стейкхолдер (например, «целевая аудитория – подростки 14-17 лет»),
- его интересы и ожидания от проекта (что для них важно?);
- ключевые сообщения (например, для подростков – «библиотека – это модно и интересно»);
- каналы коммуникации (выбираются адекватно аудитории: официальные письма – для администрации, мессенджеры – для команды, отчетные совещания – для заказчика);
- формат и частота коммуникаций (еженедельные отчеты по email, ежемесячные посты в соцсетях, пресс-релиз по итогам проекта и др.);
- ответственный за коммуникацию от проектной команды (например, менеджер по работе с партнерами, SMM-специалист, сам руководитель проекта).

Особое внимание уделяется протоколу совещаний: прописывается, какие совещания проводятся (оперативные, стратегические), их периодичность, обязательный список участников, регламент и правила фиксации решений (формат протокола). План также должен включать шаблоны ключевых коммуникационных документов: форма еженедельного статус-отчета для заказчика и шаблон протокола совещания. Такой детальный план позволяет минимизировать риски недопонимания, управлять ожиданиями и обеспечивать всех участников своевременной и релевантной информацией.

Задание 3. Практическое задание.

Проведение кризисного проектного совещания

На полпути к ключевой вехе – проведению первого открытого мероприятия – в проекте накопились проблемы. Бюджет исчерпан на 70% при выполнении только 40% работ, технический исполнитель не успевает по срокам, а представитель заказчика требует немедленных изменений в изначально утвержденной концепции». Распределяются роли:

- руководитель проекта (должен провести совещание и добиться результата),
- исполнитель «технический специалист» (перегружен, испытывает трудности, но не сообщал о них заранее),
- менеджер по бюджету (панически сообщает о перерасходе),

- представитель заказчика (настаивает на изменениях, не желая слышать о проблемах),
- координатор по маркетингу (требует четких сроков и финальных материалов для запуска рекламы).

У каждого участника, кроме руководителя, есть «скрытая повестка» на карточке (например, техник хочет уйти в отпуск, заказчик действует по указанию сверху и боится признаться). Задача руководителя – за 20-25 минут провести совещание, используя техники фасилитации: начать с регламента, дать высказаться каждому, перефразировать и резюмировать позиции, перевести эмоциональные претензии в конструктивные предложения, сфокусировать группу на поиске решений, а не поиске виноватых, и зафиксировать конкретные решения и действия по каждому пункту (что? кто? когда?). Наблюдатели (остальная часть группы) фиксируют применение или нарушение принципов эффективной коммуникации. По итогам проводится общий разбор: что удалось руководителю, какие техники сработали, где были допущены ошибки и как можно было бы выстроить коммуникацию иначе для более эффективного разрешения кризиса.

Задание 4. Практическое задание.

Матрица ответственности

Заключительным этапом работы при формировании команды проекта является разработка «Матрицы ответственности» (таблица 4.1). По вертикали в матрице отражаются только основные работы проекта, но с достаточной степенью детализации для обеспечения возможности указывать разные функции, необходимые для выполнения этих работ. По горизонтали в матрице перечисляются группы/ роли внутри проектной команды. Обратите внимание на то, что в матрице ответственности группы/роли, а не имена и фамилии отдельных членов коллектива. Персональное закрепление проектных работ производится позднее, на этапе разработки расписания проекта.

Таблица 4.1 – Пример составления матрицы ответственности

Действия	Команда проекта				
	Менеджер проекта	Администратор проекта	Менеджер по финансам	Исполнитель 1	Исполнитель 2
Действие 1	С				И
Действие 2	О	О	С		И
Действие 3	У	К	О	И	
Действие n	У	К	С	И	

На пересечениях работ и ролей обозначают, имеет ли отношение данный человек к этой работе, и, если имеет, то какое. В литературе можно встретить множество обозначений, например, такие как «генератор идей». Однако, это создает излишнюю путаницу и усложняет применение инструмента. Практика показывает, что достаточно следующих понятий:

1. Ответственный.
2. Исполнители. Их может быть несколько, а может быть так, что сам ответственный является и исполнителем. Т.е. в одной ячейке может быть более одного обозначения.
3. Утверждающий. Тот человек, который утверждает некоторый документ (если данная работа связана с созданием документа).
4. Согласующий. Тот человек, который участвует в согласовании некоторого документа (если данная работа связана с созданием документа). Их может быть несколько.
5. Координатор. Координирует выполнение поставленных задач.

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1 – РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТА-МЕРОПРИЯТИЯ (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД)

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5

ТЕМА 5. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЭТАПЫ РАБОТЫ

НАД ПРОЕКТОМ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Существует ли универсальная, идеальная последовательность этапов для любого проекта? Обоснуйте свой ответ.
2. Что важнее: строго следовать выбранной методологии или гибко подстраивать процесс под конкретный проект?
3. Можно ли пропускать или менять местами этапы проекта в условиях цейтнота?
4. Где должна заканчиваться ответственность руководителя проекта и начинаться ответственность команды?
5. На каком этапе следует подключать ключевых партнеров и исполнителей?
6. Является ли этап "закрытия проекта" формальностью или важнейшим элементом обучения организации?
7. Какова роль руководителя проекта на ранних этапах формирования социокультурного проекта?
8. Кто должен принимать решение о переходе проекта с одного этапа на другой?
9. Как бороться с прокрастинацией (откладывание работы на последний момент) на разных этапах проекта?
10. Можно ли эффективно управлять проектом, делегируя все операционные задачи?

Задание 2. Практическое задание.

Сопоставление фаз жизненного цикла и групп процессов управления

Необходимо провести углубленный анализ, направленный на понимание того, как сквозные процессы управления «накладываются» на последовательные фазы жизненного цикла проекта. В качестве объекта анализа выбирается социокультурный проект. Задача – построить подробную схему-матрицу, где по вертикали перечислены фазы жизненного цикла проекта (например, концептуальная, разработки, реализации, завершения), а по горизонтали – пять групп процессов управления (инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль, завершение). На пересечении фаз и процессов необходимо описать ключевые действия, документы и принимаемые решения. К примеру, на фазе разработки в группе процессов планирование интенсивно разрабатываются детальные планы (смета, календарный график, план коммуникаций), а в группе процессов мониторинг и контроль уже может начинаться контроль за соблюдением предварительных сроков и бюджета планирования. На фазе реализации группа процессов исполнение достигает пика (непосредственная работа по преобразованию здания, организация мероприятий), а мониторинг и контроль ведется постоянно. Особое внимание уделяется тому, что группы процессов «Завершение» присутствуют не только на последней фазе, но и могут применяться для закрытия отдельных этапов. Анализ должен показать, что процессы инициации и планирования доминируют в начале, исполнение и контроль – в середине, а процессы завершения – в конце проекта, но при этом почти все процессы в той или иной степени активны на всех фазах. Итогом является комплексная схема, наглядно демонстрирующая динамику и сложность управления проектом.

Задание 3. Практическое задание.

Проведение ретроспективы проекта

Необходимо создать дорожную карту выбранного для анализа учебного социокультурного проекта, используя любой удобный инструмент, представленный в лекционном материале. Первый этап - определение основных временных отрезков проекта. Учащиеся должны разделить весь срок реализации проекта на крупные временные периоды

(например, по месяцам или кварталам), учитывая естественные логические разрывы в работе. Второй этап - выделение ключевых вех. Это важные точки контроля, отмечающие завершение значимых этапов работы: утверждение концепции, завершение подготовительного этапа, проведение первого мероприятия, подведение промежуточных итогов, финальный отчет. Для каждой вехи прописываются конкретные результаты и ответственные лица.

Третий, наиболее объемный этап - детализация работ внутри каждого временного периода. Необходимо расписать конкретные задачи, которые необходимо выполнить в рамках каждого этапа, с указанием сроков, ответственных и необходимых ресурсов. Например, для этапа "Подготовка" могут быть выделены задачи: "Разработка программы мероприятий", "Формирование сметы", "Поиск партнеров", "Подготовка раздаточных материалов". Каждая задача должна иметь четкое описание и критерии выполнения.

Четвертый этап - визуализация. Полученная структура переносится в наглядную форму, где по горизонтальной оси откладывается время, а по вертикальной - различные направления работы (организационное, финансовое, маркетинговое и т.д.). Разными цветами и значками выделяются вехи, риски, точки принятия решений.

Особое внимание уделяется описательной части задания. К созданной визуальной дорожной карте прилагается развернутое пояснение, где обосновывается выбор именно такой последовательности этапов, объясняется логика распределения задач во времени, описываются взаимосвязи между различными направлениями работы. Также необходимо предусмотреть "буферные зоны" - временные резервы на случай непредвиденных обстоятельств.

В заключительной части работы анализируются потенциальные риски реализации предложенного плана и предлагаются варианты их минимизации. Готовые дорожные карты представляются на обсуждение в группе, где оценивается реалистичность предложенных планов и вносятся конструктивные предложения по их улучшению. Такой формат работы позволяет не только освоить технику создания дорожных карт, но и развить системное мышление, научиться видеть проект как комплекс взаимосвязанных процессов, развивать навыки командного планирования и критической оценки проектных решений.

Задание 4. Практическое задание.

Выбор методологии управления под конкретный проект

Необходимо провести анализ двух принципиально разных проектов, чтобы понять, как специфика проекта диктует выбор методологии управления.

1) «Традиционный культурный фестиваль». Цель – проведение ежегодного, хорошо известного городского фестиваля с устоявшейся программой. Срок – 8 месяцев. Бюджет фиксирован. Требования четкие, известны заранее и мало подвержены изменениям (программа, спикеры, площадки). Основная задача – строгое соблюдение сроков и бюджета. Риски предсказуемы.

2) «Стартап в сфере культуры». Цель – разработка и запуск мобильного приложения с дополненной реальностью для интерактивного квеста по улицам города. Срок – 4 месяца. Бюджет ограничен. Требования размыты, окончательный вид продукта неизвестен, необходим быстрый сбор обратной связи от пользователей и частые корректировки. Высокая неопределенность.

Задание

Провести анализ и дать обоснование выбора методологии: классическая (каскадная) или гибкая. Обоснование должно включать сравнение по критериям:

- определенность требований;
- гибкость к изменениям;
- приоритеты (срок/бюджет и. ценность для пользователя);
- риски.

Далее необходимо создать упрощенный, но содержательный план работ в выбранном формате. Для одного из проектов – это поэтапный план с перечнем задач по фазам (инициация, планирование и др.), с указанием сроков и ответственных. Для другого – приоритизированный

список функций и требований к приложению и план циклов разработки с конкретными целями и набором задач.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6

ТЕМА 6. ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ И ФАЗЫ ПРОЕКТА.

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *Обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Зависит ли жизненный цикл проекта от его размера и сложности? Можно ли для малого проекта объединять фазы?
2. Какая фаза жизненного цикла является самой критичной для успеха и почему?
3. Является ли фаза «эксплуатации результатов проекта» частью его жизненного цикла?
4. Как отличить переход в стадию естественного завершения проекта?
5. Что происходит с проектной командой на разных фазах жизненного цикла?
6. Можно ли «воскресить» проект после его формального закрытия?
7. Как учитывать долгосрочные последствия проекта (социальные, экологические) в его жизненном цикле?
8. Насколько детально нужно планировать фазы проекта?
9. Кто является владельцем проекта на разных стадиях его жизненного цикла?
10. Является ли поиск финансирования отдельной фазой или частью фазы инициации?
11. В чём заключаются характерные особенности каждой отдельной стадии проекта?
12. Какая из фаз жизненного цикла проекта на ваш взгляд является наиболее продолжительной?
13. В чём заключается роль менеджера проекта на каждой из фаз его жизненного цикла?
14. Можно ли сказать, что цикл проектной деятельности идентичен жизненному циклу любого товара или услуги?
15. Что лежит в основе существующей закономерности перехода от одной фазы жизненного цикла проекта к другой?

Задание 2. Практическое задание

Экспертная оценка жизненного цикла альтернативных проектов

Эксперты компании оценивают различные варианты инвестиционного замысла, каждому из которых соответствуют различные экспертные значения факторов успеха. Максимально благоприятное значение фактора = 100. Таким образом, на следующем этапе работ необходимо провести экспертную оценку альтернативных вариантов проекта, согласно следующему алгоритму:

1. Определяются факторы, которые могут в значительной степени повлиять на успешность выполнения проекта (как правило, факторы - характеристики проекта).
2. Осуществляется оценка весомости (ранга) каждого из перечисленных факторов. Сумма рангов всех факторов должна быть равна единице.
3. Проекты или варианты одного проекта необходимо оценить по каждому из факторов оценки.
4. Экспертная оценка влияния каждого фактора получается путем перемножения веса каждого фактора на оценку этого фактора для каждого варианта. Интегральная экспертная оценка приоритетности i -го проекта определяется как сумма частных значений.

5. Выбор делается в пользу варианта проекта, имеющего наибольшую интегральную оценку.

Таблица 6.1 – Результаты экспертной оценки альтернативных проектов по итогам стадии их завершения

Фактор	Вес	Варианты проекта			Интегральная оценка		
		А	В	С	А	В	С
Спрос на продукцию проекта	0,3	50	65	80			
Конкурентоспособность продукции проекта	0,25	70	80	90			
Стабильность цен на материалы	0,2	80	70	50			
Наличие альтернативных технических решений	0,15	75	70	50			
Сложность проекта	0,1	80	70	10			
Сумма	1	–	–	–			

Проанализируйте варианты проекта. Чем они отличаются? Какой (какие) проекты, по вашему мнению, подлежат дальнейшему рассмотрению? Изменится ли решение, если веса изменятся (0,4; 0,3; 0,2; 0,1; 0)?

Задание 3. Практическое задание

Фазы жизненного цикла для конкретного социально-культурного проекта

В соответствии с избранным проектом социально-культурной направленности необходимо заполнить таблицу 6.2.

Таблица 6.2 – Общая характеристика фаз жизненного цикла проекта

Фаза	Характерные процессы и мероприятия	Ключевые документы	Критерии завершения фазы	Ответственные лица
Инициация				
Планирование				
Реализация				
Мониторинг и контроль				
Завершение				

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7

ТЕМА 7. РИСКИ В ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Можно ли управлять проектом без идентификации рисков? Не является ли это пустой тратой времени?
2. Все ли риски – это угрозы, или существуют и "риски-возможности"?
3. Кто должен нести ответственность за риски: руководитель проекта, команда или заказчик?
4. Как бороться с рисками, вероятность которых невозможно оценить?

5. Что важнее: разрабатывать планы по минимизации всех рисков или иметь резерв для реагирования на уже наступившие риски?
6. Является ли человеческий фактор (болезнь, увольнение) самым непредсказуемым риском?
7. Какова роль корпоративной культуры в отношении к рискам в проекте?
8. Можно ли застраховать проект от всех рисков?
9. Стоит ли браться за проект с очень высокими, но потенциально очень выгодными рисками?
10. Как часто нужно пересматривать реестр рисков в ходе проекта?

Задание 2. Практическое задание

Разработка реестра рисков

Необходимо провести глубокий и системный анализ неопределенностей для своего учебного социокультурного проекта, результатом которого является комплексный реестр рисков. Работа строится в несколько этапов. На этапе идентификации используется метод мозгового штурма, а также методы анализа предположений и анализа стейкхолдеров. Цель – выявить как можно более полный список потенциальных рисков во всех ключевых категориях:

- операционные (срыв сроков подрядчиками, нехватка персонала, низкое качество работ),
 - финансовые (рост цен, недостаточное финансирование, перерасход средств),
 - репутационные (негативные отзывы в СМИ, скандал в соцсетях),
 - внешней среды (изменение законодательства, плохие погодные условия для мероприятия, форс-мажор),
- организационные (смена приоритетов заказчика, конфликты в команде).

Далее проводится качественный анализ:

- каждый риск оценивается по вероятности (по шкале, например, 1-3 или низкая/средняя/высокая) и воздействию (по аналогичной шкале). На основе этой оценки рассчитывается Приоритет риска (вероятность * воздействие), что позволяет выделить «критические» риски, требующие немедленного внимания.

На этапе количественного анализа (упрощенно) для 2-3 наиболее приоритетных рисков дается численная оценка потенциального ущерба (в стоимостном эквиваленте, днях просрочки). Самый важный этап – планирование реагирования. Для каждого приоритетного риска определяется стратегия и конкретные действия.

Стратегии:

- уклонение (полностью устранить угрозу, изменив план),
- передача (передать риск третьей стороне, например, через страхование),
- смягчение (уменьшить вероятность или воздействие),
- принятие (осознанно принять риск, возможно, заложив резерв).

Реестр оформляется в виде детальной таблицы с колонками:

- формулировка риска,
- категория,
- причина,
- воздействие,
- вероятность (P),
- влияние (I),
- приоритет (P*I),
- владелец риска,
- план реагирования (конкретные действия),
- статус.

Такой документ превращается из формального списка в рабочий инструмент управления.

Задание 3. Практическое задание

Анализ провального проекта

Выполните роль внешней консалтинговой группы, приглашенной для проведения независимого расследования причин провала реального или близкого к реальности социокультурного проекта: «Фестиваль современного искусства, который посетило 30% от запланированного количества гостей из-за неудачного выбора локации и провальной маркетинговой кампании» Задача – проанализировать ситуацию, используя инструментарий управления рисками, и ответить на ключевые вопросы.

1. Ретроспективная идентификация рисков: какие риски, очевидные постфактум, не были учтены командой? Составить реестр этих «реализовавшихся» рисков.

2. Анализ системы управления рисками: почему эти риски не были выявлены или проигнорированы? Была ли в проекте вообще система управления рисками? В чем могли заключаться провалы в коммуникации и принятии решений?

3. Категоризация и оценка: какие из этих рисков были управляемыми, а какие – нет? Можно ли было их предвидеть?

4. Разработка плана предотвращения: создать детальный план действий, который, будучи примененным на ранних стадиях проекта, мог бы либо полностью предотвратить провал, либо существенно смягчить его последствия. План должен быть конкретным: какие мероприятия необходимо было провести, какие данные собрать, какие решения принять на каком этапе (например, «на этапе планирования провести опрос 100 респондентов о предпочтительной локации», «заложить в бюджет 15% на непредвиденные маркетинговые расходы», «назначить ответственного за мониторинг настроений в соцсетях»).

Финальный отчет должен содержать не только анализ ошибок, но и позитивные, конструктивные рекомендации на будущее, оформленные в виде памятки для руководителей проектов.

Задание 4. Практическое задание

Расчет рисков проекта

Необходимо рассмотреть расчет рисков проекта методом анализа сценариев на следующем примере.

Компания рассматривает возможность реализации двух инвестиционных проектов, по каждому из которых определены возможные сценарии, а также вероятность их наступления (таблица 7.1). Необходимо принять решение о том, какой проект следует реализовывать.

Таблица 7.1 – Сценарии развития проектов А и В

Сценарий развития	Проект А		Проект В	
	Вероятность	Чистые потоки денежных средств, млн. руб.	Вероятность	Чистые потоки денежных средств, млн. руб.
Оптимистический	0,25	44	0,3	50
Реалистический	0,6	27	0,4	28
Пессимистический	0,15	10	0,3	6

Для принятия решение относительно реализации того ли иного проекта необходимо рассчитать математические ожидания прибыли, среднеквадратичные отклонения и коэффициент вариации для проектов.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 8

ТЕМА 8. УЧАСТНИКИ ПРОЕКТИРОВАНИЯ И ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Кого можно считать участником проекта? Только тех, кто непосредственно работает, или также косвенно затронутых лиц?
2. Как определить "истинного" заказчика проекта, если есть несколько стейкхолдеров с разными интересами?
3. Что важнее при формировании команды: профессиональные навыки (hard skills) или личностные качества (soft skills)?
4. Каким образом создать эффективную команду?
5. Какова роль неформального лидера в проектной команде? Нужно ли его назначать?
6. Стоит ли включать в команду "критиков" и "скептиков"?
7. Как мотивировать команду на длительном проекте, когда первоначальный энтузиазм угас?
8. Кто должен иметь последнее слово в спорных вопросах: руководитель проекта или команда на основе консенсуса?
9. Как бороться с "выгоранием" членов проектной команды?
10. Что делать с участником команды, который не справляется с задачами, но является личным другом руководителя?

Задание 2. Практическое задание

Отличительные особенности команды и формальной группы

Существующие в организации формальные группы и проектные команды имеют ряд отличительных особенностей. Сравните формальную группу и команду проекта по ряду характеристик. Для этого необходимо заполнить таблицу 8.1.

Таблица 8.1 – Формирование различных видов групп

№	Признак	Характеристика	Формальная группа	Команда проекта
1.	Структура	а) планируется организацией, задается сверху; б) создается самостоятельно в процессе совместной работы; в) формируется спонтанно или лидером группы		
2.	Размер	а) количество участников неограниченно; б) до 40 человек; в) до 10 человек		
3.	Направленность в достижении целей	а) достижение общей цели; б) достижение цели организации; в) удовлетворение потребностей группы и лидера		
4.	Источник власти	а) иерархические полномочия; б) личная власть; в) коллективное мнение и индивидуальная ответственность за общее дело		
5.	Принятие решений	а) принимается под влиянием лидера или эмоций; б) принимается наверху; в) принимается на основе консенсуса		
6.	Основа для объединения	а) симпатии; б) лояльность;		

		в) взаимопонимание, доверие, гармония		
--	--	---------------------------------------	--	--

Перечислите признаки, которые характерны проектным командам. Чем проектная команда отличается от формальной группы?

Задание 3. Практическое задание.

Формирование высокоэффективной проектной команды.

Ключевая роль в создании высокоэффективной проектной команды принадлежит руководителю проекта. В таблице 8.2 представлены конкретные мероприятия, осуществляемые руководителем проекта в целях формирования проектной команды. Опишите действия руководителя, которые необходимы для осуществления мероприятий 1-7.

Таблица 8.2 – Формирование высокоэффективной проектной команды

№	Мероприятия, направленные на формирование высокоэффективной проектной команды	Состав мероприятия
1.	Отбор работников в команду	1. 2. 3. ...
2.	Проведение проектных собраний	1. 2. 3. ...
3.	Формирование общего видения проблемы	1. 2. 3. ...
4.	Создание системы поощрений	1. 2. 3. ...
5.	Руководство принятием решений	1. 2. 3. ...
6.	Управление конфликтами	1. 2. 3. ...
7.	Организация мероприятий по формированию проектных навыков и командного духа	1. 2. 3. ...

Задание 4. Практическое задание.

Разработка стратегии взаимодействия

Необходимо провести углубленный анализ экосистемы заинтересованных сторон собственного учебного проекта, выходя за рамки простого перечисления. Работа начинается с составления исчерпывающего списка всех стейкхолдеров, который затем классифицируется на группы:

- внутренние (команда, руководство организации),
- внешние первичные (непосредственно влияют на проект и испытывают его влияние: заказчик, конечные бенефициары, спонсоры, ключевые подрядчики),
- внешние вторичные (косвенно затронуты: СМИ, местные жители, конкурирующие организации, органы власти).

Далее строится матрица власти/влияния и заинтересованности. Стейкхолдеры размещаются на поле с двумя осями: Уровень влияния на проект (низкий/высокий) и уровень заинтересованности в проекте (низкий/высокий). Это позволяет выделить четыре ключевые группы:

1. Ключевые игроки (высокое влияние, высокая заинтересованность – заказчик, спонсор): стратегия – «тесное сотрудничество», активное вовлечение в принятие решений.
2. Требующие удовлетворения (низкое влияние, высокая заинтересованность – конечные благополучатели, волонтеры): стратегия – «информирование и вовлечение», регулярная обратная связь, чтобы они стали ярыми сторонниками проекта.
3. Требующие наблюдения (низкое влияние, низкая заинтересованность): стратегия – «мониторинг» без активных действий.
4. Основные игроки (высокое влияние, низкая заинтересованность – например, контролирующие органы): стратегия – «удовлетворение», необходимо держать в курсе, чтобы их низкая заинтересованность не превратилась в негатив.

Для каждой группы, особенно для «ключевых игроков» и «требующих удовлетворения», прописывается детальный план коммуникаций: ключевые сообщения, каналы, частота, ответственный. Дополнительно анализируются потенциальные коалиции и конфликты интересов между стейкхолдерами. Итогом является стратегическая карта и развернутый план работы со стейкхолдерами, который является частью устава проекта.

Задание 5. Практическое задание.

Процесс найма в проектную команду.

Часть 1: разработка профиля вакансии. На основе своего учебного проекта необходимо создать не просто объявление, а детальный профиль компетенций для одной из ключевых ролей (например, «Менеджер по партнерству», «SMM-специалист», «Координатор волонтеров»). Профиль включает:

1. Ключевые задачи роли в проекте (конкретно и измеримо).
2. Требуемые «твёрдые навыки» (специфические профессиональные навыки: владение CRM, навыки ведения переговоров, опыт работы с программными комплексами и др.).
3. Критически важные мягкие навыки (командная работа, клиентоориентированность, стрессоустойчивость, креативность и др.).
4. Личностные качества, соответствующие ценностям проекта.
5. Условия работы (формат, длительность, оплата).

Часть 2: Проведение структурированного интервью.

Необходимо разработать сценарий собеседования, включающий:

1. Поведенческие вопросы (STAR-метод) для оценки мягких навыков («Расскажите о ситуации, когда вам пришлось работать с трудным партнером. Какая была Ситуация, Ваша Задача, Какие Действия вы предприняли и какова была Реакция/Результат?»).
2. Кейс-вопросы или небольшие практические задания для оценки «твёрдых» навыков и креативного мышления («Предложите три идеи для привлечения первых 100 участников на наше мероприятие»).
3. Вопросы на выявление мотивации и ценностного соответствия («Почему вы хотите работать именно в этом социокультурном проекте?»).

Это задание тренирует навыки оценки людей, формулировки требований и ведения профессиональных переговоров.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 9

ТЕМА 9. ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ В ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Всегда ли недостаток финансирования – это угроза, или он может стать стимулом для креативности?
2. Что первично: поиск финансирования под готовую идею или адаптация идеи под доступные источники финансирования?
3. Являются ли гранты эффективным способом финансирования или они порождают "грантовое" мышление" и зависимость?
4. Каковы особенности привлечения различных вариантов финансирования?
5. Можно ли считать проект успешным, если он окупился, но не принес значимой социальной пользы?
6. Как найти баланс между коммерческой выгодой и социальной миссией в социокультурном проекте?
7. Кто должен контролировать финансовые потоки в проекте: руководитель проекта или отдельно выделенный финансист?
8. Насколько детализированной должна быть смета проекта на этапе подачи заявки на финансирование?
9. Какова ответственность проекта перед спонсорами и донорами? Только финансовая отчетность или нечто большее?
10. Является ли фандрайзинг (поиск средств) отдельным проектом?

Задание 2. Практическое задание.

Разработка обоснованной сметы расходов

Необходимо выполнить детальную финансовую проработку своего учебного проекта, создавая обоснованную смету расходов (бюджет). Она должна быть максимально детализированной и реалистичной, чтобы ее можно было использовать для подачи заявки на грант или презентации спонсору. Смета разбивается на статьи расходов. Для каждой статьи дается не просто сумма, а обоснование расчета. Например, статья «Оплата труда дизайнера»: не просто «30 000 руб.», а «30 000 руб. (10 часов работы по ставке 3000 руб./час, исходя из рыночных расценок, на разработку макета афиши, билета и 3 постов для соцсетей)». Статья «Печать полиграфии»: «15 000 руб. (1000 афиш формата А3 по 15 руб./шт.)».

Статьи группируются по категориям: фонд оплаты труда (с указанием ставок и часов), прямые материальные затраты (канцелярия, материалы для мастер-классов), аренда и услуги (аренда помещений, оборудования, работа подрядчиков), накладные расходы (до 15-20% от прямых затрат на административные нужды).

Создается таблица с полным перечнем статей расходов, разбитых на категории:

Постоянные затраты (аренда помещений, коммунальные платежи, административные расходы)

Переменные затраты (материалы для мероприятий, транспортные расходы, типография)

Фонд оплаты труда (зарботная плата привлекаемых специалистов с указанием ставок и часов работы)

Налоговые отчисления (расчет обязательных платежей)

Накладные расходы (не менее 10% от общей суммы)

Каждая статья расходов должна содержать обоснование и расчет (например: "Печать буклетов - 15 000 руб. (500 шт. × 30 руб.)").

Для составления сметы необходимо сгруппировать все затраты по проекту по статьям (таблица 9.1).

Таблица 2 – Смета затрат проекта

№	Статьи затрат	Сумма, руб.
1.	Прямые затраты всего, в том числе:	
1.1.	Заработная плата	
1.2.	Начисления на заработную плату	
1.3.	Материалы	
1.4.	Оборудование	
2.	Накладные расходы всего, в том числе:	
2.1.	Услуги связи и телекоммуникационные услуги	
2.2.	Канцелярские товары	
2.3.	Коммунальные платежи	
2.4.	Прочее (детализировать)	
	Общая стоимость проекта:	

Задание 3. Практическое задание.

Комплексный план финансирования

В комплексном плане финансирования (бюджет доходов) проводится исследование и планируется, из каких источников будут покрыты статьи расходов. План включает:

1. Гранты: указываются конкретные фонды или программы, для которых подходит проект, с указанием примерных сроков подачи и требований.

2. Спонсорские средства: предлагается классификация пакетов спонсорства, с прописанными преимуществами для каждого пакета (упоминание в пресс-релизах, логотип на афише и т.д.).

3. Краудфандинг: устанавливается целевая сумма и платформа.

4. Собственный вклад (если есть).

5. Доход от деятельности (продажа билетов, мерч).

Итогом является сводная таблица, где доходы по статьям сопоставлены с расходами, что наглядно показывает сбалансированность бюджета и финансовую устойчивость проекта.

Проводится оценка финансовых рисков:

Риск неполучения грантового финансирования

Риск увеличения расходов

Риск изменения курса валют (для международных проектов) и др.

Для каждого риска разрабатываются противодействующие меры и альтернативные сценарии финансирования.

Система финансового контроля

Разрабатывается:

Форма ежемесячного финансового отчета

Регламент согласования дополнительных расходов

Порядок ведения первичной документации

Механизм возврата неиспользованных средств

Критериями оценки выступают: реалистичность расчетов и обоснованность расходов, разнообразие и адекватность источников финансирования, полнота проработки календаря финансирования, качество анализа рисков и запасных вариантов.

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 2 – Тестовые задания (Раздел 6.4.1 РПД)

ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ – зачёт

4 семестр ОФО

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 10

ТЕМА 10. ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Чем управление проектами принципиально отличается от регулярного (процессного) управления?
2. Является ли любая поставленная задача проектом? Где граница между проектом и операционной деятельностью?
3. Какова главная цель управления проектом: соблюдение сроков, бюджета или достижение качества результата? Что приоритетнее?
4. Можно ли считать успешным проект, который уложился в бюджет и сроки, но результат не востребован?
5. Почему «железный треугольник» (содержание, время, стоимость) до сих пор является краеугольным камнем в управлении проектами?
6. Меняется ли сущность управления проектом в зависимости от его типа (строительный, IT, социокультурный)?
7. Является ли гибкий подход управлением проектами в классическом понимании этого слова?
8. Какова роль неформальных коммуникаций и лидерства в противовес формальным процедурам управления проектами?
9. Можно ли научиться управлению проектами по книгам или это исключительно практический навык?
10. Является ли жизнь человека проектом? Можно ли к своим личным целям (например, получение образования) применять инструменты управления проектами?

Задание 2. Практическое задание.

Аспекты управления успешным проектом

Необходимо провести изучить характеристики всеобщего признанного успешного социокультурного проекта. Цель работы – выявить, какие фундаментальные принципы управления были соблюдены в данном случае. Какие аспекты управления проектами обеспечили в данном случае достижение стратегических целей?

Проект «Развитие Беляево» – это блестящий пример того, как грамотное проектное мышление может превратить потенциальный «серый» район в точку притяжения и культурный хаб. Инициатива была реализована в 2017-2018 годах и сразу получила признание, выиграв конкурс «Музей 4.0» благотворительной программы В. Потанина «Музей без границ». Главной целью проекта была не просто организация серии разрозненных мероприятий, а комплексное преобразование имиджа района Беляево через призму его уникального культурного и архитектурного наследия (район относится к эпохе советского модернизма). Проект изначально был нацелен на создание долгосрочного «наследия» – новой локальной идентичности.

Были сформулированы конкретные, измеримые и значимые результаты: создание музея района как центра сбора и презентации его истории. Состоялся запуск мультимедийного архива с устными историями жителей, что обеспечило вовлеченность сообщества, издание локального гида, который стал материальным продуктом проекта. Проведение уличного театрального фестиваля «Окраина» оживило публичное пространство. Размещение объектов паблик-арта, изменило визуальную среду.

Одной из сильнейших сторон проекта стало активное вовлечение жителей на всех этапах. Они выступали не как пассивные зрители, а как соавторы и носители информации. Это обеспечило высокий уровень социального принятия и сформировало устойчивое сообщество вокруг проекта. Победа в грантовом конкурсе свидетельствует о тщательно проработанной заявке, где были адекватно оценены бюджет, сроки и риски. Финансирование от авторитетного фонда стало не только денежным ресурсом, но и знаком качества. Проект «Развитие Беляево»

достиг своих стратегических целей, создал долгосрочные культурные и социальные продукты, а его модель управления может быть признана образцовой для проектов подобного масштаба.

Составьте итоговую таблицу, отображающей основные характеристики данного проекта.

Задание 3. Практическое задание.

Проблемы управления проектом

На основе представленного ниже описания предметной области определите, какие критерии в рамках управления проектом были нарушены в данном случае? Какие фундаментальные ошибки в понимании сущности управления проектом привели к провалу данного проекта?

В текущем году был организован фестиваль «Городские игры», нацеленный на популяризацию здорового образа жизни и уличных активностей среди семейной аудитории,

Цель «популяризировать ЗОЖ» была сама по себе благородна, но крайне абстрактна и неизмерима. Организаторы не определили, какое количество участников они хотят привлечь, какой уровень удовлетворенности обеспечить или какие конкретные поведенческие изменения инициировать.

Бюджет оказался недостаточным для амбициозных планов. Например, не были заложены средства на непогоду, что привело к хаосу при внезапном дожде. Подготовительные этапы (согласование площадки, заключение договоров со спонсорами и подрядчиками) велись в авральном режиме, что сказалось на качестве итогового мероприятия. Инфраструктура фестиваля была не продумана – не хватало точек с водой, зон отдыха. Заявленная в программе «интерактивная зона» оказалась одним маленьким шатром с настольными играми, что не соответствовало ожиданиям аудитории. Программа фестиваля была ориентирована на детей, но не учитывала потребности их родителей, которым было скучно и некомфортно.

Рекламная кампания была запущена слишком поздно и велась только в одной социальной сети, в результате чего физическая посещаемость оказалась низкой.

После завершения фестиваля не осталось никаких материальных или нематериальных следов. Более того, из-за плохой организации в социальных сетях остались негативные отзывы, подпортившие репутацию организаторов. Проект оказался нежизнеспособным и не создал вокруг себя сообщества.

Задание 4. Практическое задание.

От идеи к уставу проекта

На основе избранной идеи в рамках разработки социально-культурного проекта (например, «Проведение фестиваля уличных театров в городском парке») разработать краткий устав проекта. Содержание устава кратко отображено в таблице, заполните пустой столбец, ориентируясь на особенности индивидуально избранного проекта (таблица 10.):

Таблица 10.1 – Ключевые составляющие элементы устава проекта

Структурный элемент	Ключевой вопрос	Характеристика в рамках избранного проекта
1. Целевая аудитория	На кого ориентирован данный проект?	
2. Проблема проекта	Какую проблему целевой аудитории решает проект?	
3. Цель проекта	Какова SMART-цель проекта?	
4. Ключевые результаты	Что конкретно будет создано/проведено? (3-5 пунктов).	
5. Критерии успеха	По каким конкретным параметрам проект будет считаться успешным?	
6. Основные риски	Какие 3-5 главных угроз могут	

	помешать реализации проекта?	
7. Стейкхолдеры	Кто является ключевыми заинтересованными сторонами?	

Задание 5. Практическое задание.

«Железный треугольник проекта»

На основе анализа определённого объекта СКД на выбор студента (городская публичная библиотека, районный дом культуры, краеведческий музей и др.) предложить проект по совершенствованию его деятельности. Детально проработать три ключевых ограничения («железный треугольник») для проекта, заполнить таблицу, конкретизируя параметры проекта (таблица 10.2).

Таблица 10.2 – «Железный треугольник» управления проектом

Элемент «железного треугольника»	Вопросы для детализации	Ответ, отображающий суть проекта
Содержание	Каковы главные результаты (продукты) проекта? Что входит в проект?	
Время	Каков общий срок реализации? Какие 3 ключевых вехи включает данный проект?	
Стоимость	Каков бюджет проекта? Какие статьи расходов являются основными?	

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 11

ТЕМА 11. СУБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута и докладов, решение и обсуждение кейсов, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Кто является главным субъектом управления в проекте: заказчик, руководитель проекта или команда?
2. Может ли один человек совмещать роли заказчика и руководителя проекта? К каким негативным последствиям это может привести?
3. В чем разница между ролями «спонсор проекта» и «заказчик»?
4. Какова оптимальная структура управления для небольшого социокультурного проекта? А для крупного международного?
5. Должен ли руководитель проекта быть самым компетентным специалистом в предметной области проекта?
6. Как бороться с конфликтом интересов между различными стейкхолдерами (например, спонсор требует экономии, а целевая аудитория – высокого качества)?
7. Какие «мягкие» навыки критически важны для руководителя социокультурного проекта и почему?
8. Как правильно выстроить коммуникацию с внешними стейкхолдерами (местная администрация, СМИ), которые формально не подчиняются руководителю проекта?
9. В какой момент и как следует подключать к проекту конечных пользователей (целевую аудиторию)?
10. Является ли рядовой исполнитель в проектной команде субъектом управления? Обоснуйте свою точку зрения.

Задание 2. Практическое задание.

Матрица силы/заинтересованности

Выбрать известный социокультурный проект (например, «Ночь музеев», «Библионочь») и построить для него полную карту стейкхолдеров (рисунок 11.1).

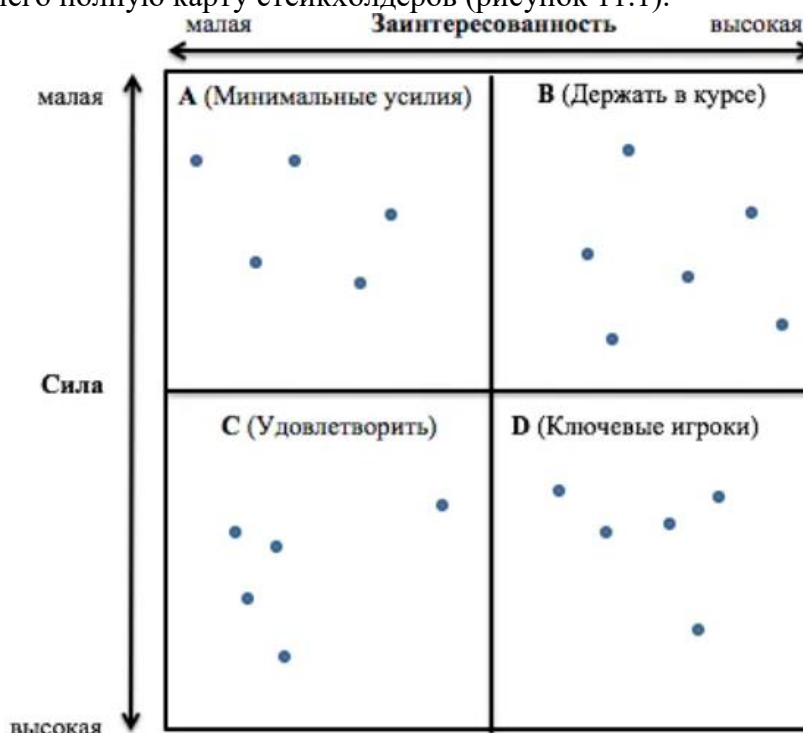


Рисунок 11.1 – Матрица силы/заинтересованности

Задание:

- 1) Построить матрицу власти/интереса (силы/заинтересованности), где все стейкхолдеры распределены по 4 квадрантам.
- 2) Для каждой группы стейкхолдеров (например, «ключевые игроки» – администрация города, «требующие удовлетворения» – жители окрестных домов) разработать стратегию коммуникации: что сообщать, как часто, какими каналами.
- 3) Обосновать, с какими группами стейкхолдеров предполагается, вероятно, самая сложная работа в этом проекте и почему.
- 4) Разработать систему мотивации для сотрудников учреждений социально-культурной сферы.

Задание 3. Практическое задание.

Для проекта «Создание интерактивного краеведческого клуба для подростков на базе библиотеки» сформировать проектную команду.

Задание:

- 1) Составить список ключевых ролей в команде (минимум 5: например, куратор по контенту, SMM-менеджер, организатор мероприятий и т.д.).
- 2) Для каждой роли прописать ключевые обязанности и необходимые компетенции (твёрдые и мягкие навыки).
- 3) Разработать план проведения первой установочной встречи команды: какую информацию донести, как мотивировать участников, как распределить первые задачи.

Задание 4. Практическое задание

Профиль компетенций руководителя проекта.

Вы — HR-специалист, задачей которого выступает составление профессионального профиля (паспорт компетенций) для вакансии «руководитель проекта по созданию арт-

кластера».

Задача: на основе анализа предметной области проекта заполните подробную таблицу 11.1, выделив ключевые требования к кандидату, сгруппированные по блокам

Таблица 11.1 – Ключевые требования к кандидату на должность руководителя проекта по созданию арт-кластера

Блок компетенций	Ключевые требования	Обоснование (почему эта компетенция критически важна для данного проекта?)
Управленческие		
Личностные		
Предметно-специализированные		

Предметная область

Муниципальное бюджетное учреждение «Центр развития городской культуры» (МБУ «ЦРГК») является ключевым оператором по реализации культурной политики в городе с населением 500 000 человек. Центр курирует работу домов культуры, организацию фестивалей, грантовые программы для творческих инициатив и развитие культурного волонтерства.

Администрация города передала МБУ «ЦРГК» заброшенное двухэтажное здание бывшего ДК машиностроительного завода площадью 2000 кв.м. Задача — в течение 12 месяцев и с бюджетом 15 млн рублей (смешанное финансирование: муниципальный бюджет и привлеченные средства) превратить его в многофункциональный арт-кластер.

Цели проекта:

1. Создать на базе здания точку притяжения для творческой молодежи и горожан.
2. Разместить 10 творческих мастерских (коворкинг для ремесленников, студия звукозаписи, фотостудия), 2 выставочных зала и кафе.
3. Сформировать устойчивое сообщество резидентов и посетителей (не менее 500 активных участников).
4. Запустить программу мероприятий (не менее 30 событий в год: выставки, концерты, лекции, мастер-классы).
5. Обеспечить самоокупаемость объекта на 40% через 2 года после запуска (аренда мастерских, работа кафе, платные события).

К стейкхолдерам проекта относят:

- внутренних (глава города (спонсор), комитет по культуре (заказчик), директор МБУ «ЦРГК», будущие сотрудники).

- внешние (архитекторы и дизайнеры (подрядчики), строительные бригады (подрядчики), будущие резиденты-ремесленники, местные СМИ, жители окрестных домов, краеведческие сообщества, потенциальные коммерческие партнеры).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 12

ТЕМА 12. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ НА ЭТАПЕ РЕАЛИЗАЦИИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Какой метод контроля хода работ вы считаете наиболее эффективным для социокультурных проектов: регулярные совещания или визуальные панели?
2. В чем преимущества и недостатки ежедневных «планёрок»?
3. Как найти баланс между тотальным контролем каждого шага команды и предоставлением ей полной свободы?
4. Можно ли и нужно ли менять состав команды на этапе реализации проекта?

5. Как эффективно управлять задачами, сроки которых постоянно срываются?
6. Является ли метод «Критического пути» применимым к творческим социокультурным проектам?
7. Как бороться с «проседанием» сроков без увеличения бюджета и снижения качества?
8. Кто должен вести учет рабочего времени по проекту и для чего эти данные нужны?
9. Как методы управления проектами помогают бороться с прокрастинацией в команде?
10. Является ли гибкая методология универсальным решением для всех проектов в сфере СКД?

Задание 2. Практическое задание.

Выбор и обоснование предпочтительной модели управления

Проанализируйте три различных социокультурных проекта и предложите для каждого наиболее подходящую модель управления, заполнив таблицу 12.1. Добавьте в данную таблицу собственный пример проекта в рамках социокультурной деятельности (проект Г).

Таблица 12.1 – Особенности проектов в социокультурной деятельности

Условное обозначение	Сущность	Особенности	Обоснование выбора модели управления	Наиболее эффективные инструменты контроля
Проект А	Реставрация исторического здания под арт-резиденцию	Сроки и бюджет фиксированы		
Проект Б	Разработка и запуск мобильного приложения для виртуальных экскурсий по городу»	Требования могут меняться		
Проект В	Серия из 10 еженедельных мастер-классов для людей с ОВЗ	Четкий план, но важна обратная связь после каждого занятия		
Проект Г				

Задание 3. Практическое задание

Дорожная карта проекта

Для проекта «Организация благотворительного рок-концерта» продолжительностью подготовки 2 месяца необходимо разработать дорожную карту на уровне ключевых вех. Определить 5-7 ключевых контрольных точек.

Какие ключевые показатели должны учитываться для контроля статуса проекта? (Пример: % продажи билетов, % выполнения задач по договорам с подрядчиками, уровень упоминаний в социальных сетях).

Задание 4. Практическое задание

Этапы разработки и реализации сложного социокультурного проекта

Культурный департамент города инициировал сложный проект: «Создание инклюзивного многофункционального арт-пространства «Территория равных возможностей» на базе заброшенного здания фабрики».

Цель проекта: в течение 18 месяцев создать доступную среду для творческой самореализации людей с инвалидностью и без, включающую мастерские, выставочный зал, театральную студию и кафе. Бюджет: 20 млн рублей (смешанное финансирование).

Задание:

Перед вами перечень из 15 ключевых видов деятельности проекта. Проставьте правильную последовательность этапов от 1 до 15 в крайней правой колонке, где: 1 - начальный этап, 15 - завершающий этап. Обоснуйте свой выбор последовательности для 3-4 наиболее важных, с вашей точки зрения, этапов.

Таблица 12.2 – Этапы разработки и реализации сложного социокультурного проекта

№ п/п	Вид деятельности	Последовательность этапа
1	Заключение договоров с подрядчиками на ремонт и оборудование	
2	Разработка дизайн-проекта и проектно-сметной документации	
3	Формирование проектной команды и распределение ролей	
4	Проведение торжественного открытия арт-пространства	
5	Запуск регулярной работы пространства и мониторинг показателей	
6	Инициация проекта: определение предварительных целей и стейкхолдеров	
7	Поиск и привлечение дополнительного финансирования (спонсоры, гранты)	
8	Презентация итогов проекта спонсорам и подготовка итогового отчета	
9	Разработка устава проекта, включая ключевые цели, бюджет и риски	
10	Проведение информационной кампании и привлечение целевой аудитории	
11	Подготовка здания к работе: получение разрешений, закупка мебели	
12	Анализ потребностей целевых групп (люди с различными формами инвалидности)	
13	Набор и обучение персонала (волонтеры, администраторы, педагоги)	
14	Разработка концепции и программной сетки работы пространства	
15	Проведение пилотных мероприятий и сбор обратной связи	

После заполнения таблицы ответьте на вопросы:

1. Почему анализ потребностей целевых групп должен предшествовать разработке дизайн-проекта и концепции? К каким последствиям может привести нарушение этой последовательности?

2. На каком этапе обоснованно начинать поиск дополнительного финансирования и почему? Что должно быть готово, чтобы эффективно вести переговоры со спонсорами?

3. Почему набор персонала происходит только после разработки концепции и программной сетки? Как это влияет на эффективность подбора кандидатов?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 13

ТЕМА 13. ОЦЕНКА ХОДА РЕАЛИЗАЦИИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что важнее оценивать: процесс реализации проекта или его итоговый результат?
2. Может ли проект быть эффективным, но неэффективным и наоборот?
(разграничьте эти понятия).
3. Какие качественные показатели эффективности социокультурного проекта невозможно измерить количественно, но они критически важны?
4. Кто должен проводить итоговую оценку проекта: независимые эксперты, заказчик или сама проектная команда?
5. Какова цель проведения «ретроспективы» по итогам проекта и можно ли без нее в принципе обойтись?
6. Что делать с выводами, полученными в ходе оценки завершённого проекта?
7. Как оценить социальный эффект проекта, который может проявиться лишь через годы?
8. Является ли положительный отзыв в социальных сетях объективным показателем успеха проекта?
9. Нужно ли «наказывать» проектную команду за невыполнение отдельных KPI, если проект в целом признан успешным?
10. Как отделить успех/неудачу проекта от влияния внешних обстоятельств (например, погоды, изменения законодательства и др.)?

Задание 2. Практическое задание

Оценка хода реализации проекта

Вы — команда внешних консультантов, приглашенная в Управление культуры города. Вам поручено провести срочную диагностику хода реализации социокультурного проекта «Фестиваль городских сообществ», который находится на стадии активной подготовки, но столкнулся с серьезными трудностями.

Цель проекта была заявлена как: укрепить связи между городскими сообществами (краеведы, экологи, велосипедисты, художники) и вовлечь не менее 5 000 горожан в совместное празднование Дня города через проведение 3-дневного фестиваля.

Сроки: Подготовка — 6 месяцев. До открытия фестиваля осталось 2 месяца. Бюджет: 1,5 млн руб. (700 000 — муниципальное финансирование, 800 000 — планировалось привлечь от партнеров).

Тревожные сигналы (на момент вашего подключения):

- 1) Координатор проекта ушел в вынужденный отпуск по состоянию здоровья.
- 2) Привлечено только 200 000 руб. из запланированных 800 000 партнерских средств.
- 3) Из 30 запланированных мероприятий в программу включено только 7.
- 4) Команда проводит бесконечные планёрки, но список задач не уменьшается.
- 5) Участники из городских сообществ начинают отказываться от участия из-за неопределенности.

Задания:

1. Проведите диагностику проекта, заполнив таблицу 13.1, и предложите план корректирующих действий.

Таблица 13.1 – Диагностический лист проекта

Критерий оценки	Текущее состояние проекта	Оценка (норма/тревога/критично)	Возможная причина проблемы
Соответствие целям	Программа фестиваля не сформирована, целевые		

	показатели по аудитории под угрозой		
Сроки	До события 2 месяца, ключевые процессы (набор программы, привлечение партнеров) не выполнены		
Бюджет	Привлечено 25% от запланированных партнерских средств		
Качество	Информация о фестивале в СМИ отсутствует, нет утвержденного визуального стиля		
Команда и коммуникации	Отсутствует координатор, команда демотивирована, коммуникации с сообществами нарушены		
Риски	Реализованы ключевые риски: уход руководителя, недобор финансирования		

2. Разработайте план корректирующих действий

На основе проведенной диагностики предложите срочные и среднесрочные меры (таблица 13.2).

Приоритет (срочно/среднесрочно)	Корректирующее действие	Какие проблемы решает	Ответственный	Срок
Срочно	Назначить временного исполняющего обязанности координатора проекта	Отсутствие лидера, принятия решений	Начальник Управления культуры	1 день

3. Разработка индикаторов для дальнейшего мониторинга

Предложите 3-4 ключевых показателя (KPI), по которым руководство сможет быстро оценивать состояние проекта после ваших корректировок.

Задание 3. Практическое задание

Разработка системы оценки эффективности

Необходимо разработать комплексную систему оценки для выбранного социально-культурного проекта. В данном случае необходимо представить:

- дерево целей проекта (от стратегической цели до конкретных измеримых задач);
- подходящую для оценки результатов систему показателей. Разработать 6-8 количественных и качественных KPI, разделенных на группы:
 - результативность (например, охват аудитории).
 - эффективность (рентабельность проекта).
 - социальный эффект (уровень вовлеченности аудитории, рост упоминаний местной культуры в медиа и др.).

Задание 3. Практическое задание

Анализ использования среднесписочной численности работников

Методические указания.

Результатом экономического расчета проектов является нахождение значений показателей эффективности проекта:

- 1) чистая текущая стоимость (англ. NPV);
- 2) срок окупаемости инвестиций (англ. PP);
- 3) индекс доходности инвестиций (англ. PI).
- 4) коэффициент доходности инвестиций (англ. ARR).

Этот набор показателей зачастую приводится в резюме инвестиционного проекта и используется заинтересованными сторонами для оценки привлекательности проекта. Для того чтобы обеспечить корректность такой оценки, необходимо понимать экономическую сущность показателей и причины, обусловившие их абсолютные значения.

Чистая приведенная стоимость (чистая дисконтированная стоимость) – это основной показатель, применяемый при расчете эффективности проекта, на основе которого принимается инвестиционное решение. Данная величина характеризует превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для данного проекта с учетом неравноценности их разновременного поступления. Показатель чистой приведенной стоимости рассчитывается как сумма дисконтированных чистых денежных потоков проекта за весь горизонт планирования. Проект эффективен при положительном значении NPV: чем выше значение NPV, тем более выгоден проект.

Величина чистой приведенной стоимости зависит, в частности, от значения коэффициента дисконтирования (K_d), которая рассчитывается следующим образом:

$$K_d = 1 / (1 + i)^n$$

где i – ставка дисконтирования (в долях единиц);

n – количество периодов (шагов), представляющее собой число лет от будущего до текущего момента.

При этом ставка дисконтирования (аналог: ставка сравнения, норма дохода) – это процентная ставка, которая используется для того чтобы переоценить стоимость будущего капитала на текущий момент. Это делается из-за того, что одним из фундаментальных законом экономики является постоянное обесценивание ценности (покупательной способности, стоимости) денег. Ставка дисконтирования используется в инвестиционном анализе, когда инвестор принимает решение о перспективе вложения в тот или иной объект. Для этого он будущую стоимость объекта инвестирования приводит к настоящей (текущей).

Срок окупаемости инвестиционного проекта (PP) рассчитывается как отношение первоначальных инвестиций к среднегодовой величине чистой прибыли.

Индекс доходности инвестиций (PI) определялся как отношение чистой приведенной стоимости (NPV) к суммарному значению капиталовложений.

Коэффициент эффективности инвестиций (ARR) характеризует величину среднегодовой чистой прибыли в расчёте на 1 руб. среднегодовых инвестиций.

Задача.

Объём первоначальных инвестиций по проектам А и Б составляет 350 тыс. руб. и 800 тыс. руб. соответственно. При этом предполагается получение ежегодной чистой прибыли в размере 190 тыс. руб. и 280 тыс. руб. (таблица 13.2). Норма дисконта – 10%. Необходимо определить чистую приведенную стоимость (NPV) проекта, заполнив таблицу 13.2, а также рассчитать показатели экономической эффективности:

- срок окупаемости (PP);
- индекс доходности инвестиций (PI);
- коэффициент доходности инвестиций (ARR).

Сделать вывод о целесообразном выборе того либо иного проекта.

Таблица 13.2 – Расчёт показателя чистой приведенной стоимости проектов А и Б

Показатель	Года инвестиционного периода по порядку					Итого
	1	2	3	4	5	
Денежный поток от операционной деятельности (ЧП), тыс. руб.						
– по проекту А;	190	190	190	190	190	950
– по проекту Б	280	280	280	280	280	1400
Денежный поток от инвестиционной деятельности, тыс. руб.						
– по проекту А;	350	-	-	-	-	350
– по проекту Б	800	-	-	-	-	800
Чистый доход (NV), тыс. руб.						
– по проекту А;	-160	190	190	190	190	600
– по проекту Б	-520	280	280	280	280	600
Коэффициент дисконтирования	0,9091	0,8264	0,7513	0,683	0,6209	-
Чистый дисконтированный доход (NPV), тыс. руб.						
– по проекту А;	-145,456	157,016	142,747	129,77	117,971	402,048
– по проекту Б	-472,732	231,392	210,364	191,24	173,852	334,116

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1 – ПРОЕКТНОЕ ЗАДАНИЕ «АНАЛИЗ И РАЗРАБОТКА КЛЮЧЕВЫХ ЭЛЕМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНЫМ ПРОЕКТОМ» (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД)

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 14

ТЕМА 14. РАБОТА НАД ПРОЕКТОМ: СИТУАЦИЯ И ПРОБЛЕМА, ПОСТАНОВКА ЦЕЛИ, ФОРМУЛИРОВАНИЕ ТЕМЫ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что первично в социокультурном проектировании: острая проблема, которую нужно решить, или яркая идея, которую хочется реализовать? Может ли красивая идея быть успешной, если она не решает реальной проблемы сообщества?

2. Всегда ли нужно глубоко изучать ситуацию перед запуском проекта? Где грань между необходимым анализом и «параличом исследования», когда проект так и не запускается?

3. Является ли формулировка «отсутствие чего-либо» (например, отсутствие молодежных пространств) хорошей постановкой проблемы для проекта? Или проблема должна быть выражена через активное, наблюдаемое негативное явление?

4. Должна ли тема проекта быть максимально точной и отражать его суть, или она должна быть креативной и привлекательной, даже если не совсем точно соответствует содержанию? Что важнее для социокультурного проекта — точность или маркетинг?

5. Кто является главным «заказчиком» при постановке цели социокультурного проекта: учреждение культуры, финансирующая организация или целевая аудитория? Чьи интересы должны быть приоритетными, если они противоречат друг другу?

6. Является ли технология SMART универсальным инструментом для постановки целей в творческих социокультурных проектах? Не убивает ли жесткая рамка SMART креативность и гибкость, необходимые в культуре?

7. Можно ли считать проект успешным, если он достиг всех поставленных SMART-целей, но не вызвал никакого живого отклика у аудитории? Что важнее — формальное достижение показателей или реальный социальный эффект?

8. Допустимо ли в процессе работы над проектом кардинально менять его первоначальную тему и цели, если понимание проблемы углубилось? Является ли это признаком гибкости или некомпетентности руководителя?

9. Проблема формулируется изнутри (видение сотрудника учреждения) или снаружи (запрос жителя)? Чье восприятие проблемы более верное, и как их совместить?

10. Что делает тему проекта по-настоящему удачной? Назовите 3 ключевых критерия и проанализируйте на примере известного вам социокультурного проекта.

Задание 2. Практическое задание.

Диагностика проблемного поля

Выберите один из предложенных объектов социокультурной сферы (городской парк культуры и отдыха, районная библиотека, краеведческий музей, молодежный культурный центр) и заполните таблицу 14.1.

Таблица 14.1 – Диагностика проблемного поля

Аспект анализа	Пояснение	Характеристика объекта
1. Ситуация	Опишите текущее состояние объекта	
2. Проблема	Сформулируйте 1-2 ключевые проблемы объекта	
3. Идеальное состояние	Опишите желаемое состояние объекта после решения проблем	
4. Предварительная тема проекта	Предложите 1-2 рабочих названия для проекта, который мог бы решить выявленные проблемы	

Пример заполнения для библиотеки:

1. Ситуация: библиотеку посещают в основном люди старшего поколения, молодежь приходит только для подготовки к занятиям.

2. Проблема: Наблюдается отсутствие релевантных форматов досуга для молодежи, что приводит к потере потенциальной аудитории и снижению социальной значимости учреждения.

3. Идеальное состояние: библиотека становится популярным местом для интеллектуального досуга и неформального общения молодежи.

4. Тема проекта: «Библиотека 3.0: новая генерация» или «Молодежный интеллектуальный хаб».

Задание 3. Практическое задание

Практикум по SMART-целям

Используя проблемы, выявленные в Задании 2, преобразуйте их в SMART-цели. Заполните таблицу 14.2.

Таблица 14.2 – Составляющие SMART-цели

Критерий SMART	Разъяснение	Ваш вариант цели
S (конкретная)	Что именно нужно достичь?	
M (измеримая)	Как измерить результат?	
A (достижимая)	Реалистична ли цель?	
R (релевантная)	Соответствует ли миссии организации?	
T (ограниченная во времени)	К какому сроку выполнить?	

Задание 4. Практическое задание

Конкурс проектных заявок

Объявлен конкурс грантов на лучший социокультурный проект. Ваша команда должна подготовить краткую проектную заявку. Роли в команде:

- модератор (координирует обсуждение);
- аналитик (формулирует проблему);
- стратег (ставит цели и придумывает название);

Задача: Заполните заявку на участие в конкурсе:

Таблица 14.3 – Заявка на участие в конкурсе

Раздел заявки	Содержание	Ваш вариант ответа
1. Название проекта	Яркое, запоминающееся, отражающее суть	
2. Актуальность проблемы	Кому и чем поможет проект? Почему это важно сейчас?	
3. Целевая аудитория	Кто конкретно будет выступать в роли целевой аудитории проекта?	
4. Ключевые цели	2-3 SMART-цели	
5. Ожидаемые результаты	Что изменится после реализации?	

Задание 5. Практическое задание

Экспертная проверка проектной заявки.

Обменяйтесь заполненными заявками из задания 3 с другой командой. Проведите экспертизу по следующим критериям, представленным в таблице 14.4:

Таблица 14.4 - Экспертная проверка проектной заявки

Критерий оценки	Оценка (1-5 баллов)	Комментарии и рекомендации
Формулировка проблемы		Насколько точно выявлена и описана проблема?
Четкость целей		Соответствуют ли цели SMART-критериям?
Соответствие темы проекта		Насколько название отражает суть проекта?
Актуальность для целевой аудитории		Учтены ли реальные потребности?
Потенциальная эффективность		Насколько реализуем и полезен проект?

Шкала оценки:

5 баллов - отлично, замечаний нет

4 балла - хорошо, есть незначительные замечания

3 балла - удовлетворительно, требуются доработки

2 балла - плохо, требуется серьезная переработка

1 балл - совершенно не соответствует критериям

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 15

ТЕМА 15. РАБОТА НАД ПРОЕКТОМ: РАЗРАБОТКА И ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что важнее на этапе планирования: детальная проработка всех процессов или сохранение гибкости для адаптации в ходе реализации?
2. Как найти баланс между идеальным планом и реальными возможностями (бюджет, сроки, ресурсы)?
3. Все ли риски можно предусмотреть на этапе планирования? Стоит ли пытаться предусмотреть все?
4. Кто должен участвовать в процессе планирования: только руководитель проекта или вся команда?
5. Как часто нужно пересматривать план проекта в ходе его реализации?
6. Что делать, если в ходе планирования становится очевидно, что проект нереализуем в запланированных рамках?
7. Как убедить стейкхолдеров в реалистичности вашего плана?
8. Является ли строгое следование плану гарантией успеха проекта?
9. Как планировать творческие процессы, которые сложно формализовать?
10. Что первично в планировании: сроки, бюджет или содержание проекта?

Задание 2. Практическое задание

Структурирование проекта: дерево целей и результатов

Используя тему и цели проекта, разработанные на предыдущем занятии, постройте дерево целей и результатов. Заполните таблицу 15.1.

Таблица 15.1 – Цели проекта

Уровень планирования	Пример для проекта "Инклюзивный театральный фестиваль"	Ваш проект
Генеральная цель	Создание инклюзивной творческой среды для людей с ОВЗ	
Тактические цели (2-3)	1. Организация фестиваля 2. Формирование сообщества	
Конкретные результаты (4-6)	Проведено 5 спектаклей Обучено 20 волонтеров Создана доступная среда Привлечено 500 зрителей	

Задание 3. Практическое задание

Создание дорожной карты проекта

Разработайте дорожную карту проекта на основе предыдущего задания. Используйте шаблон (таблица 15.2).

Таблица 15.2 – Шаблон дорожной карты проекта (по созданию молодежного арт-пространств)

Этап проекта	Ключевые мероприятия	Сроки	Ответственные
Подготовительный	Формирование оргкомитета Разработка положения о фестивале	01.09-30.09	Руководитель проекта
Основной	Проведение кастинга Репетиции PR-кампания	01.10-30.11	Режиссер, PR-менеджер
Заключительный	Проведение фестиваля Награждение участников Подведение итогов	01.12-10.12	Команда проекта

Задание 4. Практическое задание

Бюджетирование и ресурсное планирование

На основе дорожной карты разработайте бюджет проекта и план привлечения ресурсов, ориентируясь на шаблон таблицы 15.3.

Таблица 15.3 – Бюджет проекта (шаблон)

Статья расходов	Сумма	Источник	Примечания
-----------------	-------	----------	------------

		финансирования	
Аренда помещения	50 000 руб.	Муниципальный грант	За 3 месяца
Оборудование	150 000 руб.	Спонсорские средства	Звук, свет
Реклама	30 000 руб.	Собственные средства	Соцсети, полиграфия
Итого	230 000 руб.	-	-

Для реализации выше обозначенных мероприятий заполните согласно шаблону (таблица 15.4) данные в рамках ресурсного планирования.

Таблица 15.4 – Ресурсное планирование (шаблон)

Тип ресурсов	Что необходимо	Как получить
Материальные	Помещение, оборудование	Аренда, спонсорская помощь
Человеческие	Волонтеры, специалисты	Набор, партнерство с вузами
Информационные	Методики, базы данных	Партнерство с профильными организациями

Задание 5. Практическое задание

Разработка системы мониторинга и оценки

Разработайте систему показателей для мониторинга реализации проекта, используя как пример данные шаблона (таблица 15.5).

Таблица 15.5 – Шаблон системы показателей для мониторинга реализации проекта

Область контроля	KPI (ключевые показатели)	Метод сбора данных	Частота контроля
Сроки	Соблюдение графика Количество выполненных задач	Календарный план	Еженедельно
Бюджет	Соответствие смете Эффективность расходов	Финансовые отчеты	Ежемесячно
Качество	Удовлетворенность участников Соответствие стандартам	Опросы, экспертиза	По этапам
Результаты	Количество участников Медиаохват	Статистика, мониторинг СМИ	По окончании этапов

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 16

ТЕМА 16. РАБОТА НАД ПРОЕКТОМ: ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута, решение, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что важнее для успешной реализации проекта: профессиональная команда или достаточное ресурсное обеспечение?
2. Как найти баланс между формальными процедурами и гибкостью в управлении проектной командой?
3. Все ли члены команды должны иметь одинаковый уровень информированности о проекте?
4. Как мотивировать волонтеров, когда возможности материального стимулирования ограничены?
5. Что делать, если ключевой член команды не справляется со своими обязанностями в ходе проекта?
6. Как эффективно распределить ограниченные ресурсы между конкурирующими задачами?

7. Какие риски коммуникаций наиболее критичны для социокультурных проектов?
8. Нужно ли менять систему управления проектом в ходе его реализации?
9. Как обеспечить преемственность знаний при смене членов команды?
10. Что делать, если партнеры не выполняют свои обязательства по ресурсному обеспечению?

Задание 2. Практическое задание

Формирование проектной команды.

Для выбранного социокультурного проекта (например, "Фестиваль уличных театров" или "Создание инклюзивной творческой мастерской") сформируйте проектную команду. Заполните таблицу 16.1.

Таблица 16.1 – Характеристики проектной команды

Роль в команде	Функции и обязанности	Требуемые компетенции	Критерии эффективности
SMM-менеджер	Ведение социальных сетей Создание контент-плана Продвижение событий	Копирайтинг Визуальный контент Аналитика	Прирост аудитории Охваты и вовлеченность
Руководитель проекта			
Координатор по работе с участниками			
Волонтер			

Задание 3. Практическое задание

Разработка системы коммуникаций

Разработайте систему коммуникаций для вашего проекта, заполните таблицу 16.2.

Таблица 16.2 – Коммуникации в проектной команде

Канал коммуникаций	Цель использования	Частота	Ответственный	Критерии эффективности
Рабочий чат в Telegram	Срочные вопросы Оперативное информирование	По мере необходимости	Все участники команды	Скорость реакции Релевантность сообщений

Задание 4. Практическое задание

Разработка инструкций для команды

Разработайте ключевые инструкции для членов проектной команды, которых вы перечислили в задании 2. Как пример: инструкция «Действия волонтера в день мероприятия»: прибытие за 2 часа до начала, получение бейджа и инструктаж, распределение по зонам ответственности, алгоритм действий в нестандартных ситуациях, процедура завершения работы (подробно расписать по пунктам).

Задание 5. Практическое задание

Система мотивации команды

Разработайте систему мотивации для проектной команды, заполнив таблицу 16.3.

Таблица 16.3 – Элементы системы мотивации проектной команды

Категория участников	Материальная мотивация	Нематериальная мотивация	Критерии получения
Привлечённые специалисты	Оплата по договору Бонус за качество	Упоминание как эксперта Возможность реализации творческих идей	Соблюдение стандартов качества Соблюдение сроков
Команда проекта (штатные сотрудники)			
Привлеченные специалисты			

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 17

ТЕМА 17. ОЦЕНИВАНИЕ ПРОЕКТА: ЭКСПЕРТИЗА, КРИТЕРИИ, СПОСОБЫ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Может ли объективно существовать универсальная система критериев для оценки социокультурных проектов?
2. Что важнее при оценке проекта: достижение количественных показателей или качественный социальный эффект?
3. Должны ли оцениваться только результаты проекта или также его процесс реализации?
4. Кто является наиболее объективным экспертом: внешний специалист или участник проекта?
5. Как избежать субъективности при экспертной оценке творческих проектов?
6. Можно ли считать успешным проект, который не достиг плановых показателей, но породил важные социальные инициативы?
7. Как измерять долгосрочные эффекты проекта, которые проявятся через годы?
8. Должны ли критерии оценки отличаться для разных типов социокультурных проектов?
9. Что делать, если заказчик и эксперт по-разному оценивают успешность проекта?
10. Какова оптимальная периодичность оценки в ходе реализации долгосрочного проекта?

Задание 2. Практическое задание

Разработка критериальной матрицы оценки

Разработайте систему критериев для оценки социокультурного проекта, заполнив таблицу 17.1.

Таблица 17.1 – Критерии и показатели оценки проекта

Группа критериев	Конкретный критерий	Показатель для оценки	Вес критерия (0-1)
Бюджетные	Эффективность использования средств Обоснованность расходов Наличие софинансирования	Соотношение "затраты-результат" Детализация сметы Доля внебюджетных	

		средств	
Содержательные			
Организационные			
Результативные			

Задание 3. Практическое задание

Проведение экспертизы проекта

Проведите экспертизу проектов, разработанных на предыдущих занятиях. Заполните экспертное заключение:

Экспертное заключение

Проект (наименование): _____

Эксперт: _____

Дата: _____

Таблица 17.2 – Результаты оценки проекта

Критерий оценки	Балл (1-10)	Комментарии и рекомендации
Актуальность и социальная значимость		
Реалистичность и обоснованность		
Инновационный потенциал		
Эффективность использования ресурсов		
Потенциал устойчивости и развития		
Итоговый балл		

Выводы и рекомендации:

Сильные стороны проекта: _____

Зоны для улучшения: _____

Рекомендации по доработке: _____

Задание 4. Практическое задание

Сопоставительный анализ проектов

Сравните два предложенных проекта по единой системе критериев, представленных в таблице 17.3. Какой проект вы бы рекомендовали к финансированию и почему?

Таблица 17.3 – Общая характеристика проектов

Критерий	Проект А: "Фестиваль уличных театров"	Проект Б: "Социальный театр для пожилых"	Лучший проект
Целевая аудитория	Широкая аудитория, 1000+ человек	Узкая целевая группа, 30 человек	
Социальный эффект	Краткосрочный, развлекательный	Долгосрочный, реабилитационный	
Ресурсоемкость	Высокая (500 000 руб.)	Низкая (100 000 руб.)	
Устойчивость	Зависит от ежегодного финансирования	Самоокупаемость через 6 месяцев	
Инновационность	Традиционный формат	Новый для региона формат	

Задание 5. Практическое задание

Разработка системы мониторинга результатов

Разработайте систему мониторинга для оценки результатов проекта, заполнив таблицу 17.4.

Таблица 17.4 – Общая характеристика проектов

Этап оценки	Методы сбора данных	Инструменты	Ответственные
Входная оценка	Анализ документов Интервью со стейкхолдерами	Чек-листы Гайды интервью	Руководитель проекта
Текущий мониторинг			
Итоговая оценка			

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 18

ТЕМА 18. ЗАЩИТА И ПРЕДСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что важнее в защите проекта: эмоциональное воздействие на аудиторию или строгая аргументация?
2. Как найти баланс между креативностью и академичностью в презентации социокультурного проекта?
3. Все ли результаты проекта стоит демонстрировать на защите? Как отбирать информацию?
4. Как эффективно ответить на вопрос, если вы не знаете точного ответа?
5. Должна ли презентация для грантодателя отличаться от презентации для целевой аудитории?
6. Как использовать сторителлинг в защите проекта без потери информативности?
7. Какие современные технологии наиболее эффективны для представления результатов?
8. Как подготовиться к критическим вопросам без потери уверенности?
9. Что делать, если во время защиты технические средства выходят из строя?
10. Как измерить эффективность проведенной презентации?

Задание 2. Практическое задание

Структурирование презентации проекта

Разработайте структуру презентации для защиты вашего проекта. Заполните таблицу 18.1. Поясните основные положения вашего видения презентации данной работы.

Таблица 18.1 – Общая характеристика презентации по проекту

Слайд	Содержание	Ключевое сообщение	Время	Визуальное сопровождение
1. Титульный	Название, автор, организация	Профессиональное представление проекта	30 сек	Логотип, фотография проекта
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				

Задание 3. Практическое задание

Разработка тезисов выступления

Подготовьте тезисы выступления для защиты проекта (3-4 минуты). Используйте

формулу «проблема-решение-результат-эффект». При формировании тезисов можно ориентироваться на пример для проекта "Инклюзивный театральный кружок" (таблица 18.2).
Таблица 18.2 – Структура тезисов выступления

Блок выступления	Ключевые тезисы	Аргументы
Вступление	"В нашем городе проживает более 5000 людей с инвалидностью, многие из которых социально изолированы"	Статистика, примеры
Проблема	"Отсутствие инклюзивных творческих площадок приводит к..."	Исследования, отзывы
Решение	"Мы создали инклюзивный театральный кружок, где..."	Описание методики, уникальность
Результаты	"За 6 месяцев мы достигли..."	Цифры, факты
Эффект	"Участники проекта отмечают..."	Отзывы, изменения в поведении
Призыв	"Для развития проекта нам необходимо..."	Конкретные предложения

Задание 4. Практическое задание

Подготовка к ответам на вопросы

Проведите репетицию защиты проекта с распределением ролей:

- докладчик - представляет проект;
- критик - задает сложные вопросы;
- наблюдатель - фиксирует качество ответов.

Типовые вопросы для подготовки:

Чем ваш проект отличается от уже существующих аналогов?

Как вы измеряли социальный эффект проекта?

Почему вы выбрали именно такие методы работы?

Что бы вы изменили в проекте, если бы начинали сейчас?

Как вы планируете обеспечивать устойчивость проекта?

Заполните таблицу для анализа ответов (по типу, приведенному в таблице 18.3):

Таблица 18.3 – Оценивание ответов на вопросы по презентуемому проекту с учётом рекомендаций

Вопрос	Качество ответа (1-5 балла)	Рекомендации по улучшению
Вопрос 1		
Вопрос 2		
Вопрос 3		

Контрольная точка 2 – Тестовые задания (Раздел 6.4.1 РПД)

Промежуточная аттестация – зачёт с оценкой

5 семестр ЗФО

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1

ТЕМА 2. РАЗРАБОТКА ИДЕИ ПРОЕКТА И МЕТОДЫ ГЕНЕРАЦИИ ИДЕЙ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания.

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что важнее для успеха проекта: блестящая идея или безупречная реализация?
2. Является ли краудсорсинг (сбор идей у сообщества) эффективным методом генерации идей или способом переложить работу на других?

3. Как найти баланс между абсолютно новой, инновационной идеей и идеей, которая уже доказала свою эффективность в другом месте?
4. Должен ли руководитель проекта навязывать свою идею команде? Где грань между лидерством и диктатурой в творческом процессе?
5. Эффективна ли "мозговая атака" на практике? Какие ее сильные и слабые стороны?
6. Как бороться с "эффектом группового мышления" при генерации идей в команде?
7. Все ли идеи достойны проработки? По каким критериям следует отсеивать идеи на самом раннем этапе?
8. Является ли плагиатом адаптация успешной идеи из другой сферы деятельности (например, применение определённых принципов в социокультурной сфере)?
9. Какова роль ограничений (бюджет, время) в процессе генерации идей: они стимулируют креативность или, наоборот, убивают ее?
10. Кто должен генерировать идеи: узкие специалисты или разнородная мультидисциплинарная группа?

Задание 2. Практическое задание.

Сравнительный анализ методов

Необходимо взять для примера 3-4 метода генерации идей (например, мозговой штурм, метод Дельфи, ментальные карты, «шесть шляп мышления») и разработать сравнительную таблицу, где для каждого метода указать: суть метода, этапы применения, преимущества, недостатки, наилучшие сферы применения (в контексте социокультурного проектирования). Задача – не просто описать методы, а провести их сравнительный анализ по единой схеме, результатом которого станет развернутая таблица. Анализ должен включать следующие аспекты для каждого метода:

1. Суть и базовые принципы: в чем заключается основная суть применения данного метода?
2. Пошаговый алгоритм применения: от подготовки до финального отбора идей.
3. Ключевые преимущества: что метод дает команде (например, мозговой штурм – скорость и количество, Дельфи – минимизацию группового давления).
4. Недостатки и риски: с какими сложностями можно столкнуться (например, в мозговом штурме – сильное влияние лидеров).
5. Наилучшие сферы применения: для решения каких типов задач в социокультурном проектировании метод наиболее эффективен (генерация абсолютно новых концепций, поиск улучшений существующего продукта, преодоление тупиковой ситуации, оценка и отбор идей).
6. Рекомендации по фасилитации: какую роль должен играть модератор, как подготовить помещение и материалы.
7. Ожидаемый результат: сравнительная таблица или структурированный отчет, который может служить наглядным пособием для будущей проектной работы, позволяя обоснованно выбрать адекватный метод для конкретной ситуации.

Задание 3. Практическое задание

Разработка концепции проекта

Вы — менеджер городского культурного центра. В вашем распоряжении есть большое, но пустующее фойе. Поставлена задача: разработать концепцию его креативного наполнения в вечернее время (после 18:00), чтобы привлечь новую, молодую аудиторию (20-35 лет), которая обходит центр стороной. Опишите, какую роль в доработке и оценке ваших идей может сыграть метод Уолта Диснея. Поясните для каждой из трех ролей (мечтатель, реалист, критик), какие вопросы они зададут вашей идее.

Задание 4. Практическое задание

Генерация идей

Примените метод ментальных карт для генерации идей по общей теме: "Как повысить посещаемость городской библиотеки среди молодежи?". При этом в центре листа указывается ключевая проблема. Первый уровень ветвей – основные направления решения (например, «Digital-стратегия», «Новые форматы мероприятий», «Партнерства», «Изменение пространства»). Последующие уровни – конкретные идеи и ассоциации. Поощряется неограниченный поток мыслей и визуализация.

Далее на основе индивидуальных карт проводится сессия структурированного мозгового штурма. Все идеи фиксируются, строго соблюдаются правила: запрет критики на этапе генерации, поощрение любых идей, комбинирование и улучшение. После 15-20 минут генерации идей группа переходит к этапу обсуждения, кластеризации идей по тематическим группам и их первоначальной оценке.

Для отбора наиболее перспективных идей используется метод голосования. По итогам голосования группа выбирает 2-3 идеи-финалиста для последующей проработки, формулируя по каждой краткое резюме.

Ожидаемый результат: набор индивидуальных ментальных карт, протокол группового мозгового штурма с проектными идеями и список из 2-3 отобранных концепций с краткими описаниями.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2

ТЕМА 3. ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ ПРОЕКТА И ПРЕЗЕНТАЦИЯ ИДЕИ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *Обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Всегда ли цели проекта должны соответствовать критерию SMART? В каких случаях этот подход может быть ограничен в социально-культурной деятельности?
2. Что важнее в формулировке цели: ее измеримость или вдохновляющий характер?
3. Как быть, если цели проекта противоречат друг другу (например, "минимизировать затраты" и "использовать только самые качественные материалы")?
4. Кто должен быть главным "адресатом" презентации идеи проекта: инвестор, команда или потенциальные участники?
5. Является ли неудача проекта следствием плохой постановки целей или плохой реализации?
6. Можно ли в ходе проекта менять его цели ("эффект движущейся цели")? Когда это оправданно, а когда является признаком плохого планирования?
7. Как презентовать "сырую", не до конца проработанную идею, не теряя доверия аудитории?
8. Что эффективнее в презентации: детальный план или яркая, захватывающая история (сторителлинг)?
9. Должны ли цели проекта быть публичными или коммерческой тайной?
10. Как реагировать на жесткую критику целей проекта во время презентации?

Задание 2. Практическое задание.

Построение архитектуры целей проекта.

Необходимо отобрать лучшие идеи, сформулированные на предшествующем занятии. Задача – не просто сформулировать цели, а построить стройную, логичную и измеримую архитектуру целей всего проекта, используя технику «Дерева целей» и критерий SMART. Работа выполняется в несколько этапов:

4. Первый этап – формулировка генеральной цели (миссии) проекта. Это должно быть качественное, вдохновляющее, но при этом конкретное описание того, какой конечный результат и для кого создается. Например, не «развитие библиотеки», а «создание на базе

центральной городской библиотеки современного молодежного культурного хаба, повышающего интерес к литературе и локальной истории через цифровые технологии».

5. Второй этап – декомпозиция генеральной цели на 3-4 ключевые, конкретные задачи, решение которых необходимо для достижения миссии. Эти задачи уже должны быть ближе к SMART. Например, «разработать и апробировать интерактивный литературный квест по мотивам творчества местного писателя», «повысить уровень цифровой грамотности и вовлеченности библиотекарей в новые форматы работы», «сформировать постоянное сообщество молодых посетителей (не менее 50 человек) вокруг библиотечных активностей».

6. Третий, самый важный этап – разработка для каждой задачи конкретных, измеримых показателей успеха, которые полностью соответствуют критериям SMART. Для каждой задачи таких показателей должно быть 2-3. Например, для задачи с квестом: «К 1 декабря разработать сценарий и контент для квеста, состоящего из 5 локаций, с использованием технологии QR-кодов (конкретный, измеримый)», «До 15 апреля провести не менее 10 тестовых прогонов квеста с фокус-группами (измеримый, ограниченный по времени)», «к концу проекта не менее 300 уникальных пользователей должны пройти квест, что будет фиксироваться системой регистрации (достижимый, релевантный, ограниченный по времени)».

Итогом работы должен стать документ, визуализирующий дерево целей, где четко видна иерархия: миссия, ключевые задачи, конкретные SMART-показатели, что служит основой для будущего планирования и контроля.

Таким образом, необходимо выбрать 2-3 лучшие идеи, и преобразовать эти идеи в дерево целей проекта. Сформулировать главную цель, 3-4 ключевые задачи и для каждой задачи – 2-3 конкретных, измеримых показателя успеха, соответствующих критериям SMART:

Задание 3. Практическое задание.

Презентация идеи проекта.

Данное задание имитирует реальную ситуацию презентации проекта потенциальным инвесторам, грантодателям или руководству. Обучающиеся готовят и представляют строго регламентированный (3 минуты) устный питч своей проектной идеи, основанный на проделанной аналитической работе. Структура питча должна быть четкой и убедительной:

1. Вступление (яркое начало, которое сразу привлекает внимание (например, статистика, провокационный вопрос, короткая история), и четкое обозначение проблемы.

2. Решение: краткое представление своей проектной идеи как ответа на обозначенную проблему.

3. Целевая аудитория: кто конкретно является бенефициаром проекта.

4. Ключевые цели и ожидаемые результаты: акцент на 1-2 самых ярких и измеримых результатах из «дерева целей».

5. Уникальность: чем данный проект отличается от уже существующих.

6. Команда: краткое упоминание ключевых компетенций команды (даже если она гипотетическая).

7. Ключевой запрос: что нужно от аудитории прямо сейчас (финансирование, партнерство, информационная поддержка).

После каждого выступления «экспертная комиссия», состоящая из преподавателя и других студентов, выступающих в роли критически настроенных стейкхолдеров, проводит 3-5 минутный сеанс обратной связи. Критерии оценки: ясность и лаконичность изложения, убедительность аргументации, соответствие целей критериям SMART, реалистичность, качество ответов на вопросы. Это задание позволяет отработать навыки публичного выступления, аргументации, стрессоустойчивости и быстрого структурирования информации под конкретный запрос аудитории.

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1 – РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТА-МЕРОПРИЯТИЯ (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД)

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3

ТЕМА 5. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЭТАПЫ РАБОТЫ НАД ПРОЕКТОМ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - Обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Существует ли универсальная, идеальная последовательность этапов для любого проекта? Обоснуйте свой ответ.
2. Что важнее: строго следовать выбранной методологии или гибко подстраивать процесс под конкретный проект?
3. Можно ли пропускать или менять местами этапы проекта в условиях цейтнота?
4. Где должна заканчиваться ответственность руководителя проекта и начинаться ответственность команды?
5. На каком этапе следует подключать ключевых партнеров и исполнителей?
6. Является ли этап "закрытия проекта" формальностью или важнейшим элементом обучения организации?
7. Какова роль руководителя проекта на ранних этапах формирования социокультурного проекта?
8. Кто должен принимать решение о переходе проекта с одного этапа на другой?
9. Как бороться с прокрастинацией (откладывание работы на последний момент) на разных этапах проекта?
10. Можно ли эффективно управлять проектом, делегируя все операционные задачи?

Задание 2. Практическое задание.

Сопоставление фаз жизненного цикла и групп процессов управления

Необходимо провести углубленный анализ, направленный на понимание того, как сквозные процессы управления «накладываются» на последовательные фазы жизненного цикла проекта. В качестве объекта анализа выбирается социокультурный проект. Задача – построить подробную схему-матрицу, где по вертикали перечислены фазы жизненного цикла проекта (например, концептуальная, разработки, реализации, завершения), а по горизонтали – пять групп процессов управления (инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль, завершение). На пересечении фаз и процессов необходимо описать ключевые действия, документы и принимаемые решения. К примеру, на фазе разработки в группе процессов планирование интенсивно разрабатываются детальные планы (смета, календарный график, план коммуникаций), а в группе процессов мониторинг и контроль уже может начинаться контроль за соблюдением предварительных сроков и бюджета планирования. На фазе реализации группа процессов исполнение достигает пика (непосредственная работа по преобразованию здания, организация мероприятий), а мониторинг и контроль ведется постоянно. Особое внимание уделяется тому, что группы процессов «Завершение» присутствуют не только на последней фазе, но и могут применяться для закрытия отдельных этапов. Анализ должен показать, что процессы инициации и планирования доминируют в начале, исполнение и контроль – в середине, а процессы завершения – в конце проекта, но при этом почти все процессы в той или иной степени активны на всех фазах. Итогом является комплексная схема, наглядно демонстрирующая динамику и сложность управления проектом.

Задание 3. Практическое задание.

Проведение ретроспективы проекта

Необходимо создать дорожную карту выбранного для анализа учебного социокультурного проекта, используя любой удобный инструмент, представленный в

лекционном материале. Первый этап - определение основных временных отрезков проекта. Учащиеся должны разделить весь срок реализации проекта на крупные временные периоды (например, по месяцам или кварталам), учитывая естественные логические разрывы в работе. Второй этап - выделение ключевых вех. Это важные точки контроля, отмечающие завершение значимых этапов работы: утверждение концепции, завершение подготовительного этапа, проведение первого мероприятия, подведение промежуточных итогов, финальный отчет. Для каждой вехи прописываются конкретные результаты и ответственные лица.

Третий, наиболее объемный этап - детализация работ внутри каждого временного периода. Необходимо расписать конкретные задачи, которые необходимо выполнить в рамках каждого этапа, с указанием сроков, ответственных и необходимых ресурсов. Например, для этапа "Подготовка" могут быть выделены задачи: "Разработка программы мероприятий", "Формирование сметы", "Поиск партнеров", "Подготовка раздаточных материалов". Каждая задача должна иметь четкое описание и критерии выполнения.

Четвертый этап - визуализация. Полученная структура переносится в наглядную форму, где по горизонтальной оси откладывается время, а по вертикальной - различные направления работы (организационное, финансовое, маркетинговое и т.д.). Разными цветами и значками выделяются вехи, риски, точки принятия решений.

Особое внимание уделяется описательной части задания. К созданной визуальной дорожной карте прилагается развернутое пояснение, где обосновывается выбор именно такой последовательности этапов, объясняется логика распределения задач во времени, описываются взаимосвязи между различными направлениями работы. Также необходимо предусмотреть "буферные зоны" - временные резервы на случай непредвиденных обстоятельств.

В заключительной части работы анализируются потенциальные риски реализации предложенного плана и предлагаются варианты их минимизации. Готовые дорожные карты представляются на обсуждение в группе, где оценивается реалистичность предложенных планов и вносятся конструктивные предложения по их улучшению. Такой формат работы позволяет не только освоить технику создания дорожных карт, но и развить системное мышление, научиться видеть проект как комплекс взаимосвязанных процессов, развивать навыки командного планирования и критической оценки проектных решений.

Задание 4. Практическое задание.

Выбор методологии управления под конкретный проект

Необходимо провести анализ двух принципиально разных проектов, чтобы понять, как специфика проекта диктует выбор методологии управления.

1) «Традиционный культурный фестиваль». Цель – проведение ежегодного, хорошо известного городского фестиваля с устоявшейся программой. Срок – 8 месяцев. Бюджет фиксирован. Требования четкие, известны заранее и мало подвержены изменениям (программа, спикеры, площадки). Основная задача – строгое соблюдение сроков и бюджета. Риски предсказуемы.

2) «Стартап в сфере культуры». Цель – разработка и запуск мобильного приложения с дополненной реальностью для интерактивного квеста по улицам города. Срок – 4 месяца. Бюджет ограничен. Требования размыты, окончательный вид продукта неизвестен, необходим быстрый сбор обратной связи от пользователей и частые корректировки. Высокая неопределенность.

Задание

Провести анализ и дать обоснование выбора методологии: классическая (каскадная) или гибкая. Обоснование должно включать сравнение по критериям:

- определенность требований;
- гибкость к изменениям;
- приоритеты (срок/бюджет и. ценность для пользователя);
- риски.

Далее необходимо создать упрощенный, но содержательный план работ в выбранном

формате. Для одного из проектов – это поэтапный план с перечнем задач по фазам (инициация, планирование и др.), с указанием сроков и ответственных. Для другого – приоритизированный список функций и требований к приложению и план циклов разработки с конкретными целями и набором задач.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4

ТЕМА 6. ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ И ФАЗЫ ПРОЕКТА.

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *Обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Зависит ли жизненный цикл проекта от его размера и сложности? Можно ли для малого проекта объединять фазы?
2. Какая фаза жизненного цикла является самой критичной для успеха и почему?
3. Является ли фаза «эксплуатации результатов проекта» частью его жизненного цикла?
4. Как отличить переход в стадию естественного завершения проекта?
5. Что происходит с проектной командой на разных фазах жизненного цикла?
6. Можно ли «воскресить» проект после его формального закрытия?
7. Как учитывать долгосрочные последствия проекта (социальные, экологические) в его жизненном цикле?
8. Насколько детально нужно планировать фазы проекта?
9. Кто является владельцем проекта на разных стадиях его жизненного цикла?
10. Является ли поиск финансирования отдельной фазой или частью фазы инициации?
11. В чём заключаются характерные особенности каждой отдельной стадии проекта?
12. Какая из фаз жизненного цикла проекта на ваш взгляд является наиболее продолжительной?
13. В чём заключается роль менеджера проекта на каждой из фаз его жизненного цикла?
14. Можно ли сказать, что цикл проектной деятельности идентичен жизненному циклу любого товара или услуги?
15. Что лежит в основе существующей закономерности перехода от одной фазы жизненного цикла проекта к другой?

Задание 2. Практическое задание

Экспертная оценка жизненного цикла альтернативных проектов

Эксперты компании оценивают различные варианты инвестиционного замысла, каждому из которых соответствуют различные экспертные значения факторов успеха. Максимально благоприятное значение фактора = 100. Таким образом, на следующем этапе работ необходимо провести экспертную оценку альтернативных вариантов проекта, согласно следующему алгоритму:

1. Определяются факторы, которые могут в значительной степени повлиять на успешность выполнения проекта (как правило, факторы - характеристики проекта).
2. Осуществляется оценка весомости (ранга) каждого из перечисленных факторов. Сумма рангов всех факторов должна быть равна единице.
3. Проекты или варианты одного проекта необходимо оценить по каждому из факторов оценки.
4. Экспертная оценка влияния каждого фактора получается путем перемножения веса каждого фактора на оценку этого фактора для каждого варианта. Интегральная экспертная оценка приоритетности *i*-го проекта определяется как сумма частных значений.

5. Выбор делается в пользу варианта проекта, имеющего наибольшую интегральную оценку.

Таблица 6.1 – Результаты экспертной оценки альтернативных проектов по итогам стадии их завершения

Фактор	Вес	Варианты проекта			Интегральная оценка		
		А	В	С	А	В	С
Спрос на продукцию проекта	0,3	50	65	80			
Конкурентоспособность продукции проекта	0,25	70	80	90			
Стабильность цен на материалы	0,2	80	70	50			
Наличие альтернативных технических решений	0,15	75	70	50			
Сложность проекта	0,1	80	70	10			
Сумма	1	–	–	–			

Проанализируйте варианты проекта. Чем они отличаются? Какой (какие) проекты, по вашему мнению, подлежат дальнейшему рассмотрению? Изменится ли решение, если веса изменятся (0,4; 0,3; 0,2; 0,1; 0)?

Задание 3. Практическое задание

Фазы жизненного цикла для конкретного социально-культурного проекта

В соответствии с избранным проектом социально-культурной направленности необходимо заполнить таблицу 6.2.

Таблица 6.2 – Общая характеристика фаз жизненного цикла проекта

Фаза	Характерные процессы и мероприятия	Ключевые документы	Критерии завершения фазы	Ответственные лица
Инициация				
Планирование				
Реализация				
Мониторинг и контроль				
Завершение				

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 2 – Тестовые задания (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД)

Промежуточная аттестация – зачёт

6 семестр ЗФО

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5

ТЕМА 10. ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута.

1. Чем управление проектами принципиально отличается от регулярного (процессного) управления?

2. Является ли любая поставленная задача проектом? Где граница между проектом и операционной деятельностью?
3. Какова главная цель управления проектом: соблюдение сроков, бюджета или достижение качества результата? Что приоритетнее?
4. Можно ли считать успешным проект, который уложился в бюджет и сроки, но результат не востребован?
5. Почему «железный треугольник» (содержание, время, стоимость) до сих пор является краеугольным камнем в управлении проектами?
6. Меняется ли сущность управления проектом в зависимости от его типа (строительный, IT, социокультурный)?
7. Является ли гибкий подход управлением проектами в классическом понимании этого слова?
8. Какова роль неформальных коммуникаций и лидерства в противовес формальным процедурам управления проектами?
9. Можно ли научиться управлению проектами по книгам или это исключительно практический навык?
10. Является ли жизнь человека проектом? Можно ли к своим личным целям (например, получение образования) применять инструменты управления проектами?

Задание 2. Практическое задание.

Аспекты управления успешным проектом

Необходимо провести изучить характеристики всеобщего признанного успешного социокультурного проекта. Цель работы – выявить, какие фундаментальные принципы управления были соблюдены в данном случае. Какие аспекты управления проектами обеспечили в данном случае достижение стратегических целей?

Проект «Развитие Беляево» – это блестящий пример того, как грамотное проектное мышление может превратить потенциальный «серый» район в точку притяжения и культурный хаб. Инициатива была реализована в 2017-2018 годах и сразу получила признание, выиграв конкурс «Музей 4.0» благотворительной программы В. Потанина «Музей без границ». Главной целью проекта была не просто организация серии разрозненных мероприятий, а комплексное преобразование имиджа района Беляево через призму его уникального культурного и архитектурного наследия (район относится к эпохе советского модернизма). Проект изначально был нацелен на создание долгосрочного «наследия» – новой локальной идентичности.

Были сформулированы конкретные, измеримые и значимые результаты: создание музея района как центра сбора и презентации его истории. Состоялся запуск мультимедийного архива с устными историями жителей, что обеспечило вовлеченность сообщества, издание локального гида, который стал материальным продуктом проекта. Проведение уличного театрального фестиваля «Окраина» оживило публичное пространство. Размещение объектов паблик-арта, изменило визуальную среду.

Одной из сильнейших сторон проекта стало активное вовлечение жителей на всех этапах. Они выступали не как пассивные зрители, а как соавторы и носители информации. Это обеспечило высокий уровень социального принятия и сформировало устойчивое сообщество вокруг проекта. Победа в грантовом конкурсе свидетельствует о тщательно проработанной заявке, где были адекватно оценены бюджет, сроки и риски. Финансирование от авторитетного фонда стало не только денежным ресурсом, но и знаком качества. Проект «Развитие Беляево» достиг своих стратегических целей, создал долгосрочные культурные и социальные продукты, а его модель управления может быть признана образцовой для проектов подобного масштаба.

Составьте итоговую таблицу, отображающей основные характеристики данного проекта.

Задание 3. Практическое задание.

Проблемы управления проектом

На основе представленного ниже описания предметной области определите, какие критерии в рамках управления проектом были нарушены в данном случае? Какие фундаментальные ошибки в понимании сущности управления проектом привели к провалу данного проекта?

В текущем году был организован фестиваль «Городские игры», нацеленный на популяризацию здорового образа жизни и уличных активностей среди семейной аудитории,

Цель «популяризовать ЗОЖ» была сама по себе благородна, но крайне абстрактна и неизмерима. Организаторы не определили, какое количество участников они хотят привлечь, какой уровень удовлетворенности обеспечить или какие конкретные поведенческие изменения инициировать.

Бюджет оказался недостаточным для амбициозных планов. Например, не были заложены средства на непогоду, что привело к хаосу при внезапном дожде. Подготовительные этапы (согласование площадки, заключение договоров со спонсорами и подрядчиками) велись в авральном режиме, что сказалось на качестве итогового мероприятия. Инфраструктура фестиваля была не продумана – не хватало точек с водой, зон отдыха. Заявленная в программе «интерактивная зона» оказалась одним маленьким шатром с настольными играми, что не соответствовало ожиданиям аудитории. Программа фестиваля была ориентирована на детей, но не учитывала потребности их родителей, которым было скучно и некомфортно.

Рекламная кампания была запущена слишком поздно и велась только в одной социальной сети, в результате чего физическая посещаемость оказалась низкой.

После завершения фестиваля не осталось никаких материальных или нематериальных следов. Более того, из-за плохой организации в социальных сетях остались негативные отзывы, подпортившие репутацию организаторов. Проект оказался нежизнеспособным и не создал вокруг себя сообщества.

Задание 4. Практическое задание.

От идеи к уставу проекта

На основе избранной идеи в рамках разработки социально-культурного проекта (например, «Проведение фестиваля уличных театров в городском парке») разработать краткий устав проекта. Содержание устава кратко отображено в таблице, заполните пустой столбец, ориентируясь на особенности индивидуально избранного проекта (таблица 10.):

Таблица 10.1 – Ключевые составляющие элементы устава проекта

Структурный элемент	Ключевой вопрос	Характеристика в рамках избранного проекта
8. Целевая аудитория	На кого ориентирован данный проект?	
9. Проблема проекта	Какую проблему целевой аудитории решает проект?	
10. Цель проекта	Какова SMART-цель проекта?	
11. Ключевые результаты	Что конкретно будет создано/проведено? (3-5 пунктов).	
12. Критерии успеха	По каким конкретным параметрам проект будет считаться успешным?	
13. Основные риски	Какие 3-5 главных угроз могут помешать реализации проекта?	
14. Стейкхолдеры	Кто является ключевыми заинтересованными сторонами?	

Задание 5. Практическое задание.

«Железный треугольник проекта»

На основе анализа определённого объекта СКД на выбор студента (городская публичная библиотека, районный дом культуры, краеведческий музей и др.) предложить проект по совершенствованию его деятельности. Детально проработать три ключевых ограничения («железный треугольник») для проекта, заполнить таблицу, конкретизируя параметры проекта (таблица 10.2).

Таблица 10.2 – «Железный треугольник» управления проектом

Элемент «железного треугольника»	Вопросы для детализации	Ответ, отображающий суть проекта
Содержание	Каковы главные результаты (продукты) проекта? Что входит в проект?	
Время	Каков общий срок реализации? Какие 3 ключевых вехи включает данный проект?	
Стоимость	Каков бюджет проекта? Какие статьи расходов являются основными?	

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6

ТЕМА 12. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ НА ЭТАПЕ РЕАЛИЗАЦИИ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Какой метод контроля хода работ вы считаете наиболее эффективным для социокультурных проектов: регулярные совещания или визуальные панели?
2. В чем преимущества и недостатки ежедневных «планёрок»?
3. Как найти баланс между тотальным контролем каждого шага команды и предоставлением ей полной свободы?
4. Можно ли и нужно ли менять состав команды на этапе реализации проекта?
5. Как эффективно управлять задачами, сроки которых постоянно срываются?
6. Является ли метод «Критического пути» применимым к творческим социокультурным проектам?
7. Как бороться с «проседанием» сроков без увеличения бюджета и снижения качества?
8. Кто должен вести учет рабочего времени по проекту и для чего эти данные нужны?
9. Как методы управления проектами помогают бороться с прокрастинацией в команде?
10. Является ли гибкая методология универсальным решением для всех проектов в сфере СКД?

Задание 2. Практическое задание.

Выбор и обоснование предпочтительной модели управления

Проанализируйте три различных социокультурных проекта и предложите для каждого наиболее подходящую модель управления, заполнив таблицу 12.1. Добавьте в данную таблицу собственный пример проекта в рамках социокультурной деятельности (проект Г).

Таблица 12.1 – Особенности проектов в социокультурной деятельности

Условное обозначение	Сущность	Особенности	Обоснование выбора модели управления	Наиболее эффективные инструменты контроля
Проект А	Реставрация исторического	Сроки и бюджет фиксированы		

	здания под арт-резиденцию			
Проект Б	Разработка и запуск мобильного приложения для виртуальных экскурсий по городу»	Требования могут меняться		
Проект В	Серия из 10 еженедельных мастер-классов для людей с ОВЗ	Четкий план, но важна обратная связь после каждого занятия		
Проект Г				

Задание 3. Практическое задание

Дорожная карта проекта

Для проекта «Организация благотворительного рок-концерта» продолжительностью подготовки 2 месяца необходимо разработать дорожную карту на уровне ключевых вех. Определить 5-7 ключевых контрольных точек.

Какие ключевые показатели должны учитываться для контроля статуса проекта? (Пример: % продажи билетов, % выполнения задач по договорам с подрядчиками, уровень упоминаний в социальных сетях).

Задание 4. Практическое задание

Этапы разработки и реализации сложного социокультурного проекта

Культурный департамент города инициировал сложный проект: «Создание инклюзивного многофункционального арт-пространства «Территория равных возможностей» на базе заброшенного здания фабрики».

Цель проекта: в течение 18 месяцев создать доступную среду для творческой самореализации людей с инвалидностью и без, включающую мастерские, выставочный зал, театральную студию и кафе. Бюджет: 20 млн рублей (смешанное финансирование).

Задание:

Перед вами перечень из 15 ключевых видов деятельности проекта. Проставьте правильную последовательность этапов от 1 до 15 в крайней правой колонке, где: 1 - начальный этап, 15 - завершающий этап. Обоснуйте свой выбор последовательности для 3-4 наиболее важных, с вашей точки зрения, этапов.

Таблица 12.2 – Этапы разработки и реализации сложного социокультурного проекта

№ п/п	Вид деятельности	Последовательность этапа
1	Заключение договоров с подрядчиками на ремонт и оборудование	
2	Разработка дизайн-проекта и проектно-сметной документации	
3	Формирование проектной команды и распределение ролей	
4	Проведение торжественного открытия арт-пространства	
5	Запуск регулярной работы пространства и мониторинг показателей	
6	Инициация проекта: определение предварительных целей и стейкхолдеров	
7	Поиск и привлечение дополнительного финансирования (спонсоры, гранты)	

8	Презентация итогов проекта спонсорам и подготовка итогового отчета	
9	Разработка устава проекта, включая ключевые цели, бюджет и риски	
10	Проведение информационной кампании и привлечение целевой аудитории	
11	Подготовка здания к работе: получение разрешений, закупка мебели	
12	Анализ потребностей целевых групп (люди с различными формами инвалидности)	
13	Набор и обучение персонала (волонтеры, администраторы, педагоги)	
14	Разработка концепции и программной сетки работы пространства	
15	Проведение пилотных мероприятий и сбор обратной связи	

После заполнения таблицы ответьте на вопросы:

4. Почему анализ потребностей целевых групп должен предшествовать разработке дизайн-проекта и концепции? К каким последствиям может привести нарушение этой последовательности?

5. На каком этапе обоснованно начинать поиск дополнительного финансирования и почему? Что должно быть готово, чтобы эффективно вести переговоры со спонсорами?

6. Почему набор персонала происходит только после разработки концепции и программной сетки? Как это влияет на эффективность подбора кандидатов?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7 **ТЕМА 13. ОЦЕНКА ХОДА РЕАЛИЗАЦИИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА**

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - *обсуждение вопросов для диспута, практические задания*

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что важнее оценивать: процесс реализации проекта или его итоговый результат?

2. Может ли проект быть эффективным, но неэффективным и наоборот? (разграничьте эти понятия).

3. Какие качественные показатели эффективности социокультурного проекта невозможно измерить количественно, но они критически важны?

4. Кто должен проводить итоговую оценку проекта: независимые эксперты, заказчик или сама проектная команда?

5. Какова цель проведения «ретроспективы» по итогам проекта и можно ли без нее в принципе обойтись?

6. Что делать с выводами, полученными в ходе оценки заверченного проекта?

7. Как оценить социальный эффект проекта, который может проявиться лишь через годы?

8. Является ли положительный отзыв в социальных сетях объективным показателем успеха проекта?

9. Нужно ли «наказывать» проектную команду за невыполнение отдельных KPI, если проект в целом признан успешным?

10. Как отделить успех/неудачу проекта от влияния внешних обстоятельств (например, погоды, изменения законодательства и др.)?

Задание 2. Практическое задание

Оценка хода реализации проекта

Вы — команда внешних консультантов, приглашенная в Управление культуры города. Вам поручено провести срочную диагностику хода реализации социокультурного проекта «Фестиваль городских сообществ», который находится на стадии активной подготовки, но столкнулся с серьезными трудностями.

Цель проекта была заявлена как: укрепить связи между городскими сообществами (краеведы, экологи, велосипедисты, художники) и вовлечь не менее 5 000 горожан в совместное празднование Дня города через проведение 3-дневного фестиваля.

Сроки: Подготовка — 6 месяцев. До открытия фестиваля осталось 2 месяца. Бюджет: 1,5 млн руб. (700 000 — муниципальное финансирование, 800 000 — планировалось привлечь от партнеров).

Тревожные сигналы (на момент вашего подключения):

1. Координатор проекта ушел в вынужденный отпуск по состоянию здоровья.
2. Привлечено только 200 000 руб. из запланированных 800 000 партнерских средств.
3. Из 30 запланированных мероприятий в программу включено только 7.
4. Команда проводит бесконечные планёрки, но список задач не уменьшается.
5. Участники из городских сообществ начинают отказываться от участия из-за неопределенности.

Задания:

1. Проведите диагностику проекта, заполнив таблицу 13.1, и предложите план корректирующих действий.

Таблица 13.1 – Диагностический лист проекта

Критерий оценки	Текущее состояние проекта	Оценка (норма/тревога/критично)	Возможная причина проблемы
Соответствие целям	Программа фестиваля не сформирована, целевые показатели по аудитории под угрозой		
Сроки	До события 2 месяца, ключевые процессы (набор программы, привлечение партнеров) не выполнены		
Бюджет	Привлечено 25% от запланированных партнерских средств		
Качество	Информация о фестивале в СМИ отсутствует, нет утвержденного визуального стиля		
Команда и коммуникации	Отсутствует координатор, команда демотивирована, коммуникации с сообществами нарушены		
Риски	Реализованы ключевые риски: уход руководителя, недобор финансирования		

2. Разработайте план корректирующих действий

На основе проведенной диагностики предложите срочные и среднесрочные меры

(таблица 13.2).

Приоритет (срочно/среднесрочно)	Корректирующее действие	Какие проблемы решает	Ответственный	Срок
Срочно	Назначить временного исполняющего обязанности координатора проекта	Отсутствие лидера, принятия решений	Начальник Управления культуры	1 день

3. Разработка индикаторов для дальнейшего мониторинга

Предложите 3-4 ключевых показателя (KPI), по которым руководство сможет быстро оценивать состояние проекта после ваших корректировок.

Задание 3. Практическое задание

Разработка системы оценки эффективности

Необходимо разработать комплексную систему оценки для выбранного социально-культурного проекта. В данном случае необходимо представить:

- дерево целей проекта (от стратегической цели до конкретных измеримых задач);
- подходящую для оценки результатов систему показателей. Разработать 6-8 количественных и качественных KPI, разделенных на группы:
 - результативность (например, охват аудитории).
 - эффективность (рентабельность проекта).
 - социальный эффект (уровень вовлеченности аудитории, рост упоминаний местной культуры в медиа и др.).

Задание 4. Практическое задание

Анализ использования среднесписочной численности работников

Методические указания.

Результатом экономического расчета проектов является нахождение значений показателей эффективности проекта:

- 1) чистая текущая стоимость (англ. NPV);
- 2) срок окупаемости инвестиций (англ. PP);
- 3) индекс доходности инвестиций (англ. PI).
- 4) коэффициент доходности инвестиций (англ. ARR).

Этот набор показателей зачастую приводится в резюме инвестиционного проекта и используется заинтересованными сторонами для оценки привлекательности проекта. Для того чтобы обеспечить корректность такой оценки, необходимо понимать экономическую сущность показателей и причины, обусловившие их абсолютные значения.

Чистая приведенная стоимость (чистая дисконтированная стоимость) – это основной показатель, применяемый при расчете эффективности проекта, на основе которого принимается инвестиционное решение. Данная величина характеризует превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для данного проекта с учетом неравноценности их одновременного поступления. Показатель чистой приведенной стоимости рассчитывается как сумма дисконтированных чистых денежных потоков проекта за весь горизонт планирования. Проект эффективен при положительном значении NPV: чем выше значение NPV, тем более выгоден проект.

Величина чистой приведенной стоимости зависит, в частности, от значения коэффициента дисконтирования (K_d), которая рассчитывается следующим образом:

$$K_d = 1 / (1 + i)^n$$

где i – ставка дисконтирования (в долях единиц);

n – количество периодов (шагов), представляющее собой число лет от будущего до текущего момента.

При этом ставка дисконтирования (аналог: ставка сравнения, норма дохода) – это процентная ставка, которая используется для того чтобы переоценить стоимость будущего капитала на текущий момент. Это делается из-за того, что одним из фундаментальных законом экономики является постоянное обесценивание ценности (покупательной способности, стоимости) денег. Ставка дисконтирования используется в инвестиционном анализе, когда инвестор принимает решение о перспективе вложения в тот или иной объект. Для этого он будущую стоимость объекта инвестирования приводит к настоящей (текущей).

Срок окупаемости инвестиционного проекта (PP) рассчитывается как отношение первоначальных инвестиций к среднегодовой величине чистой прибыли.

Индекс доходности инвестиций (PI) определяется как отношение чистой приведенной стоимости (NPV) к суммарному значению капиталовложений.

Коэффициент эффективности инвестиций (ARR) характеризует величину среднегодовой чистой прибыли в расчёте на 1 руб. среднегодовых инвестиций.

Задача.

Объём первоначальных инвестиций по проектам А и Б составляет 350 тыс. руб. и 800 тыс. руб. соответственно. При этом предполагается получение ежегодной чистой прибыли в размере 190 тыс. руб. и 280 тыс. руб. (таблица 13.2). Норма дисконта – 10%. Необходимо определить чистую приведенную стоимость (NPV) проекта, заполнив таблицу 13.2, а также рассчитать показатели экономической эффективности:

- срок окупаемости (PP);
- индекс доходности инвестиций (PI);
- коэффициент доходности инвестиций (ARR).

Сделать вывод о целесообразном выборе того либо иного проекта.

Таблица 13.2 – Расчёт показателя чистой приведенной стоимости проектов А и Б

Показатель	Года инвестиционного периода по порядку					Итого
	1	2	3	4	5	
Денежный поток от операционной деятельности (ЧП), тыс. руб.						
– по проекту А;	190	190	190	190	190	950
– по проекту Б	280	280	280	280	280	1400
Денежный поток от инвестиционной деятельности, тыс. руб.						
– по проекту А;	350	-	-	-	-	350
– по проекту Б	800	-	-	-	-	800
Чистый доход (NV), тыс. руб.						
– по проекту А;	-160	190	190	190	190	600
– по проекту Б	-520	280	280	280	280	600
Коэффициент дисконтирования	0,9091	0,8264	0,7513	0,683	0,6209	-

Чистый дисконтированный доход (NPV), тыс. руб.						
– по проекту А;	-145,456	157,016	142,747	129,77	117,971	402,048
– по проекту Б	-472,732	231,392	210,364	191,24	173,852	334,116

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1 – ПРОЕКТНОЕ ЗАДАНИЕ «АНАЛИЗ И РАЗРАБОТКА КЛЮЧЕВЫХ ЭЛЕМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНЫМ ПРОЕКТОМ» (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД)

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 8

ТЕМА 15. РАБОТА НАД ПРОЕКТОМ: РАЗРАБОТКА И ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что важнее на этапе планирования: детальная проработка всех процессов или сохранение гибкости для адаптации в ходе реализации?
2. Как найти баланс между идеальным планом и реальными возможностями (бюджет, сроки, ресурсы)?
3. Все ли риски можно предусмотреть на этапе планирования? Стоит ли пытаться предусмотреть все?
4. Кто должен участвовать в процессе планирования: только руководитель проекта или вся команда?
5. Как часто нужно пересматривать план проекта в ходе его реализации?
6. Что делать, если в ходе планирования становится очевидно, что проект нереализуем в запланированных рамках?
7. Как убедить стейкхолдеров в реалистичности вашего плана?
8. Является ли строгое следование плану гарантией успеха проекта?
9. Как планировать творческие процессы, которые сложно формализовать?
10. Что первично в планировании: сроки, бюджет или содержание проекта?

Задание 2. Практическое задание

Структурирование проекта: дерево целей и результатов

Используя тему и цели проекта, разработанные на предыдущем занятии, постройте дерево целей и результатов. Заполните таблицу 15.1.

Таблица 15.1 – Цели проекта

Уровень планирования	Пример для проекта "Инклюзивный театральный фестиваль"	Ваш проект
Генеральная цель	Создание инклюзивной творческой среды для людей с ОВЗ	
Тактические цели (2-3)	1. Организация фестиваля 2. Формирование сообщества	
Конкретные результаты (4-6)	Проведено 5 спектаклей Обучено 20 волонтеров Создана доступная среда Привлечено 500 зрителей	

Задание 3. Практическое задание

Создание дорожной карты проекта

Разработайте дорожную карту проекта на основе предыдущего задания. Используйте шаблон (таблица 15.2).

Таблица 15.2 – Шаблон дорожной карты проекта (по созданию молодежного арт-пространств)

Этап проекта	Ключевые мероприятия	Сроки	Ответственные
Подготовительный	Формирование оргкомитета Разработка положения о фестивале	01.09-30.09	Руководитель проекта
Основной	Проведение кастинга Репетиции PR-кампания	01.10-30.11	Режиссер, PR-менеджер
Заключительный	Проведение фестиваля Награждение участников Подведение итогов	01.12-10.12	Команда проекта

Задание 4. Практическое задание

Бюджетирование и ресурсное планирование

На основе дорожной карты разработайте бюджет проекта и план привлечения ресурсов, ориентируясь на шаблон таблицы 15.3.

Таблица 15.3 – Бюджет проекта (шаблон)

Статья расходов	Сумма	Источник финансирования	Примечания
Аренда помещения	50 000 руб.	Муниципальный грант	За 3 месяца
Оборудование	150 000 руб.	Спонсорские средства	Звук, свет
Реклама	30 000 руб.	Собственные средства	Соцсети, полиграфия
Итого	230 000 руб.	-	-

Для реализации выше обозначенных мероприятий заполните согласно шаблону (таблица 15.4) данные в рамках ресурсного планирования.

Таблица 15.4 – Ресурсное планирование (шаблон)

Тип ресурсов	Что необходимо	Как получить
Материальные	Помещение, оборудование	Аренда, спонсорская помощь
Человеческие	Волонтеры, специалисты	Набор, партнерство с вузами
Информационные	Методики, базы данных	Партнерство с профильными организациями

Задание 5. Практическое задание

Разработка системы мониторинга и оценки

Разработайте систему показателей для мониторинга реализации проекта, используя как пример данные шаблона (таблица 15.5).

Таблица 15.5 – Шаблон системы показателей для мониторинга реализации проекта

Область контроля	KPI (ключевые показатели)	Метод сбора данных	Частота контроля
Сроки	Соблюдение графика Количество выполненных задач	Календарный план	Еженедельно
Бюджет	Соответствие смете Эффективность расходов	Финансовые отчеты	Ежемесячно
Качество	Удовлетворенность участников Соответствие стандартам	Опросы, экспертиза	По этапам
Результаты	Количество участников Медиаохват	Статистика, мониторинг СМИ	По окончании этапов

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 9

ТЕМА 17. ОЦЕНИВАНИЕ ПРОЕКТА: ЭКСПЕРТИЗА, КРИТЕРИИ, СПОСОБЫ

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Может ли объективно существовать универсальная система критериев для оценки социокультурных проектов?
2. Что важнее при оценке проекта: достижение количественных показателей или качественный социальный эффект?
3. Должны ли оцениваться только результаты проекта или также его процесс реализации?
4. Кто является наиболее объективным экспертом: внешний специалист или участник проекта?
5. Как избежать субъективности при экспертной оценке творческих проектов?
6. Можно ли считать успешным проект, который не достиг плановых показателей, но породил важные социальные инициативы?
7. Как измерять долгосрочные эффекты проекта, которые проявятся через годы?
8. Должны ли критерии оценки отличаться для разных типов социокультурных проектов?
9. Что делать, если заказчик и эксперт по-разному оценивают успешность проекта?
10. Какова оптимальная периодичность оценки в ходе реализации долгосрочного проекта?

Задание 2. Практическое задание

Разработка критериальной матрицы оценки

Разработайте систему критериев для оценки социокультурного проекта, заполнив таблицу 17.1.

Таблица 17.1 – Критерии и показатели оценки проекта

Группа критериев	Конкретный критерий	Показатель для оценки	Вес критерия (0-1)
Бюджетные	Эффективность использования средств Обоснованность расходов Наличие софинансирования	Соотношение "затраты-результат" Детализация сметы Доля внебюджетных средств	
Содержательные			
Организационные			
Результативные			

Задание 3. Практическое задание

Проведение экспертизы проекта

Проведите экспертизу проектов, разработанных на предыдущих занятиях. Заполните экспертное заключение:

Экспертное заключение

Проект (наименование): _____

Эксперт: _____

Дата: _____

Таблица 17.2 – Результаты оценки проекта

Критерий оценки	Балл (1-10)	Комментарии и рекомендации
Актуальность и социальная значимость		

Реалистичность и обоснованность		
Инновационный потенциал		
Эффективность использования ресурсов		
Потенциал устойчивости и развития		
Итоговый балл		

Выводы и рекомендации:

Сильные стороны проекта: _____

Зоны для улучшения: _____

Рекомендации по доработке: _____

Задание 4. Практическое задание

Сопоставительный анализ проектов

Сравните два предложенных проекта по единой системе критериев, представленных в таблице 17.3. Какой проект вы бы рекомендовали к финансированию и почему?

Таблица 17.3 – Общая характеристика проектов

Критерий	Проект А: "Фестиваль уличных театров"	Проект Б: "Социальный театр для пожилых"	Лучший проект
Целевая аудитория	Широкая аудитория, 1000+ человек	Узкая целевая группа, 30 человек	
Социальный эффект	Краткосрочный, развлекательный	Долгосрочный, реабилитационный	
Ресурсоемкость	Высокая (500 000 руб.)	Низкая (100 000 руб.)	
Устойчивость	Зависит от ежегодного финансирования	Самоокупаемость через 6 месяцев	
Инновационность	Традиционный формат	Новый для региона формат	

Задание 5. Практическое задание

Разработка системы мониторинга результатов

Разработайте систему мониторинга для оценки результатов проекта, заполнив таблицу 17.4.

Таблица 17.4 – Общая характеристика проектов

Этап оценки	Методы сбора данных	Инструменты	Ответственные
Входная оценка	Анализ документов Интервью со стейкхолдерами	Чек-листы Гайды интервью	Руководитель проекта
Текущий мониторинг			
Итоговая оценка			

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 10

ТЕМА 18. ЗАЩИТА И ПРЕДСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

Количество часов - 2 ч.

Содержание практического занятия - обсуждение вопросов для диспута, практические задания

Задание 1. Вопросы для диспута

1. Что важнее в защите проекта: эмоциональное воздействие на аудиторию или строгая аргументация?

2. Как найти баланс между креативностью и академичностью в презентации социокультурного проекта?
3. Все ли результаты проекта стоит демонстрировать на защите? Как отбирать информацию?
4. Как эффективно ответить на вопрос, если вы не знаете точного ответа?
5. Должна ли презентация для грантодателя отличаться от презентации для целевой аудитории?
6. Как использовать сторителлинг в защите проекта без потери информативности?
7. Какие современные технологии наиболее эффективны для представления результатов?
8. Как подготовиться к критическим вопросам без потери уверенности?
9. Что делать, если во время защиты технические средства выходят из строя?
10. Как измерить эффективность проведенной презентации?

Задание 2. Практическое задание

Структурирование презентации проекта

Разработайте структуру презентации для защиты вашего проекта. Заполните таблицу

18.1. Поясните основные положения вашего видения презентации данной работы.

Таблица 18.1 – Общая характеристика презентации по проекту

Слайд	Содержание	Ключевое сообщение	Время	Визуальное сопровождение
1. Титульный	Название, автор, организация	Профессиональное представление проекта	30 сек	Логотип, фотография проекта
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				

Задание 3. Практическое задание

Разработка тезисов выступления

Подготовьте тезисы выступления для защиты проекта (3-4 минуты). Используйте формулу «проблема-решение-результат-эффект». При формировании тезисов можно ориентироваться на пример для проекта "Инклюзивный театральный кружок" (таблица 18.2).

Таблица 18.2 – Структура тезисов выступления

Блок выступления	Ключевые тезисы	Аргументы
Вступление	"В нашем городе проживает более 5000 людей с инвалидностью, многие из которых социально изолированы"	Статистика, примеры
Проблема	"Отсутствие инклюзивных творческих площадок приводит к..."	Исследования, отзывы
Решение	"Мы создали инклюзивный театральный кружок, где..."	Описание методики, уникальность
Результаты	"За 6 месяцев мы достигли..."	Цифры, факты
Эффект	"Участники проекта отмечают..."	Отзывы, изменения в поведении
Призыв	"Для развития проекта нам необходимо..."	Конкретные предложения

Задание 4. Практическое задание

Подготовка к ответам на вопросы

Проведите репетицию защиты проекта с распределением ролей:

- докладчик - представляет проект;
- критик - задает сложные вопросы;
- наблюдатель - фиксирует качество ответов.

Типовые вопросы для подготовки:

Чем ваш проект отличается от уже существующих аналогов?

Как вы измеряли социальный эффект проекта?

Почему вы выбрали именно такие методы работы?

Что бы вы изменили в проекте, если бы начинали сейчас?

Как вы планируете обеспечивать устойчивость проекта?

Заполните таблицу для анализа ответов (по типу, приведенному в таблице 18.3):

Таблица 18.3 – Оценивание ответов на вопросы по презентуемому проекту с учётом рекомендаций

Вопрос	Качество ответа (1-5 балла)	Рекомендации по улучшению
Вопрос 1		
Вопрос 2		
Вопрос 3		

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 2 – ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ (РАЗДЕЛ 6.4.1 РПД) ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ – ЗАЧЁТ С ОЦЕНКОЙ

6.1.2. Виды средств оценивания, применяемых при проведении «Контрольных точек» и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания – выполнение проектного задания

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении проектного задания
«Разработка концепции социально-культурного проекта-мероприятия»**

Показатели оценки (баллы)	Критерии оценивания
Качественный уровень выполнения проектного задания (разработка концепции социально-культурного проекта-мероприятия)	9 – 10 баллов , если проведен глубокий, системный и творческий анализ: дано четкое, корректное определение проекта. Предложены 2-3 разнообразные, реалистичные идеи. Выбор одной идеи логично обоснован с точки зрения целевой аудитории и возможностей объекта. Цель сформулирована по всем критериям SMART (конкретная, измеримая, достижимая, релевантная, ограниченная во времени). Тезисы для презентации ясны, убедительны, раскрывают суть и привлекательность проекта. Определены все ключевые внутренние и внешние группы для коммуникации. Роли в команде распределены логично, с пониманием их функций, выбраны соответствующие виды и формы коммуникаций.
	7-8 баллов , если проведен развернутый и логичный анализ, а разработка элементов является в основном полной и практичной, но с незначительными недочетами: определение проекта дано, но неполно. Идеи перечислены, но не все реалистичны или слабо связаны с объектом. Обоснование выбора есть, но поверхностное. Цель частично соответствует критериям SMART, критерии выражены слабо. Тезисы презентации логичны, но не

	хватает убедительности или ярко выраженных преимуществ предлагаемого проекта. Группы для коммуникации перечислены, но не все ключевые. Роли распределены, но их функции описаны частично.
	5-6 баллов , если проведен поверхностный анализ. Определение проекта некорректно, идеи однотипны, слабо проработаны или не соответствуют объекту анализа. Обоснование выбора слабое или отсутствует. Цель лишь отчасти соответствует SMART-критериям. Тезисы обрывочны, не дают полного представления о проекте. Перечислены только очевидные группы коммуникаций. Роли в команде названы, но их содержание не раскрыто или распределено нелогично.
	0-4 балла , если изучена сущность проекта, но конкретные идеи не представлены или не соответствуют объекту исследования. Цель не соответствует критериям SMART или отсутствует. Тезисы не сформулированы. Вопрос коммуникации и работы с командой в целом не раскрыт.

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении проектного задания
«Анализ и разработка ключевых элементов управления социокультурным проектом»**

Показатели оценки (баллы)	Критерии оценивания
Качественный уровень выполнения проектного задания (анализ и разработка ключевых элементов управления социокультурным проектом)	9 – 10 баллов, если проведен глубокий, системный и творческий анализ, а разработка элементов является полной, логичной и профессионально обоснованной: актуальность убедительно обоснована для организации и целевой аудитории, ограничения "золотого треугольника" проработаны, взаимосвязаны и реалистичны. Выявлен полный круг субъектов управления, роли распределены четко и логично, зоны ответственности не пересекаются. Проект разбит на логические и полные фазы. Задачи внутри фаз конкретны, измеримы и охватывают все стороны проекта. Составлен реестр релевантных рисков, для каждого предложены конкретные и адекватные методы снижения. Предложена система сбалансированных критериев эффективности проекта. 7-8 баллов, если проведен развернутый и логичный анализ, а разработка элементов является в основном полной и практичной, но с незначительными недочетами. Цель и актуальность ясны, но могут быть не так детализированы. Ограничения обозначены, но их взаимосвязь проработана не в полной мере. Ключевые субъекты управления и роли определены верно, но некоторые второстепенные участники/роли могли быть упущены. Зоны ответственности в целом понятны. Фазы проекта и задачи выделены логично, но некоторые задачи могут быть слишком общими или отсутствовать несколько важных операций. Определены основные риски, но их анализ или методы реагирования могут быть недостаточно детализированы. Критерии эффективности предложены, но могут быть сосредоточены только на одном аспекте

	(например, только на посещаемости) или не иметь четких метрик для измерения.
	5-6 баллов , если проведен поверхностный анализ, а разработка элементов осуществлена на минимально допустимом уровне, с существенными недочетами и пробелами. Суть проекта описана общими фразами, актуальность слабо аргументирована. Ограничения обозначены схематично или не в полном объеме. Субъекты управления определены лишь самые очевидные, также, как и роли. Зоны ответственности расплывчаты или пересекаются. Фазы проекта выделены нелогично или представлен просто перечень задач без структурирования. Задачи сформулированы размыто. Риски названы, но носят общий характер. Методы управления не конкретны или отсутствуют. Критерии эффективности сформулированы неконкретно, не поддаются измерению.
	0-4 балла , если анализ не проведен, а разработка не осуществлена, задание не выполнено или выполнено на недопустимо низком уровне: суть проекта не ясна, актуальность не обоснована, ограничения не определены. Субъекты управления и их роли не выявлены или их определение некорректно. Фазы и задачи проекта не выделены или их структура полностью не соответствует логике проекта. Риски проекта не определены, методы управления не предложены. Критерии эффективности не выявлены или полностью неадекватны.

Средство оценивания – тестовые задания

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

Критерии	Оценка
Количество верно выполненных заданий	9 – 10 баллов , если (90 – 100)% правильных ответов
	7-8 баллов , если (60 – 80)% правильных ответов
	5-6 баллов , если (50 – 60)% правильных ответов
	0-4 балла , если (0 – 40)% правильных ответов

Виды заданий для контрольных точек.

Уровень сложности задания. Базовый

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать» в форме «выбор одного, двух и более правильных ответов из предложенных» выявляют в основном знаниевый компонент по дисциплине и оцениваются по бинарной шкале «правильно-неправильно»;

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности

Задания с выбором ответа 3 мин каждое (3 задания)

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
Полное совпадение с верным ответом	1	ОПК-1.1. ПК-5.1. ПК-6.1.	9-10 минут
допущены ошибки или ответ отсутствует	0	ОПК-1.1. ПК-5.1. ПК-6.1.	

Уровень сложности задания. Повышенный

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать» и «уметь» в форме «установление соответствия (последовательности)», в которых нет явного указания на способ выполнения, для их решения обучающийся самостоятельно выбирает один из изученных способов. Задания данного блока позволяют оценить не только знания по дисциплине, но и умения пользоваться ими при решении стандартных, типовых задач

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности

Задание закрытого типа на установление соответствия 7-8 минут каждое (2 задания)

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
полное совпадение с верным ответом	2	ОПК-1.1. ОПК-1.2 ПК-5.1. ПК-5.2. ПК-6.1. ПК-6.2	14-15 минут
допущены ошибки или ответ отсутствует	0	ОПК-1.1. ОПК-1.2 ПК-5.1. ПК-5.2. ПК-6.1. ПК-6.2	

Уровень сложности задания. Высокий

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать», «уметь», «владеть» представлены в форме заданий открытого типа, содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того чтобы обучающийся мог самостоятельно найти решение и ответить на вопрос, комбинируя известные ему способы и привлекая полученные, в том числе, и междисциплинарные знания. Задание открытого типа представляет собой учебное задание, состоящее из совокупности связанных друг с другом вопросов, касающихся одной темы. Выполнение обучающимся задания открытого типа требует решения поставленной проблемы и проявления умения анализировать информацию, применять системный подход, выделять ключевые проблемы и решать поставленные задачи.

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности

Задание открытого типа с развернутым ответом 20 минут (1 задание)

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
полное совпадение с верным ответом или допущена одна ошибка	3 балла	ОПК-1.3. ПК-5.3. ПК-6.3.	20 минут
ответ правильный, но не полный	2 балла	ОПК-1.3. ПК-5.3. ПК-6.3.	
ответ неправильный или отсутствует	0 баллов	ОПК-1.3. ПК-5.3. ПК-6.3.	

6.2. Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на текущей и промежуточной аттестации

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования Республики Крым «Крымский университет культуры, искусств и туризма».

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

Промежуточная аттестация в 3-м семестре ОФО и 5-м семестре ЗФО проходит в виде зачёта, состоящего из тестовых заданий, которые делятся по уровням сложности:

- базовый;
- повышенный (задания закрытого типа);
- высокий (задание открытого типа с развернутым ответом).

Промежуточная аттестация в 4-м семестре ОФО и 6-м семестре ЗФО семестре проходит в виде зачёта с оценкой, состоящего из тестовых заданий, которые делятся по уровням сложности:

- базовый;
- повышенный (задания закрытого типа);
- высокий (задание открытого типа с развернутым ответом).

По итогам зачёта выставляется оценка по 100-балльной шкале:

- менее 60 баллов – не зачтено (оценка «неудовлетворительно»);
- от 60 до 73 баллов – зачтено (оценка «удовлетворительно»);
- от 74 до 89 баллов – зачтено (оценка «хорошо»);
- от 90 до 100 баллов – зачтено (оценка «отлично»).

Уровень сложности задания. Базовый

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать» в форме «выбор одного, двух и более правильных ответов из предложенных» выявляют в основном знаниевый компонент по дисциплине и оцениваются по бинарной шкале «правильно-неправильно»;

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике.

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп.

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности.

Задания с выбором ответа 2 мин (5 заданий)

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
Полное совпадение с верным ответом	2	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-6.1. ПК-6.2	10 минут
допущены ошибки или ответ отсутствует	0	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-6.1. ПК-6.2	

Уровень сложности задания. Повышенный

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать» и «уметь» в форме «установление соответствия (последовательности)», в которых нет явного указания на способ выполнения, для их решения обучающийся самостоятельно выбирает один из изученных способов. Задания данного блока позволяют оценить не только знания по дисциплине, но и умения пользоваться ими при решении стандартных, типовых задач.

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике.

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп.

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности.

Задание закрытого типа на установление соответствия 7 мин (5 заданий)

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
полное совпадение с верным ответом	3	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-6.1. ПК-6.2	35 минут
допущены ошибки или ответ отсутствует	0	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-6.1. ПК-6.2	

Уровень сложности задания. Высокий

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении задания на уровне «знать», «уметь», «владеть» представлены в форме заданий открытого типа, содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того чтобы обучающийся мог самостоятельно найти решение и ответить на вопрос, комбинируя известные ему способы и привлекая полученные, в том числе, и междисциплинарные знания. Задание открытого типа представляет собой учебное задание, состоящее из совокупности связанных друг с другом вопросов, касающихся одной темы. Выполнение обучающимся задания открытого типа требует решения поставленной проблемы и проявления умения анализировать информацию, применять системный

подход, выделять ключевые проблемы и решать поставленные задачи.

ОПК-1. Способен применять полученные знания в области культуроведения и социокультурного проектирования в профессиональной деятельности и социальной практике.

ПК-5. Способен осуществлять социокультурное проектирование на основе изучения запросов населения, с учетом потребностей различных социальных групп.

ПК-6. Способен к проектированию, созданию и организации эффективной работы проектных команд в сфере социально-культурной деятельности.

Задание открытого типа с развернутым ответом 15 минут 3 задания

Критерии оценивания	Показатели оценки (баллы)	Индикаторы сформированности компетенций	Время выполнения заданий
полное совпадение с верным ответом или допущена одна ошибка	5 баллов	ОПК-1.3 ПК-5.3 ПК-6.3	45 минут
ответ правильный, но не полный	2 балла	ОПК-1.3 ПК-5.3 ПК-6.3	
ответ неправильный или отсутствует	0 баллов	ОПК-1.3 ПК-5.3 ПК-6.3	

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

6.4.1. Типовые контрольные задания или иные материалы к «Контрольным точкам»

Для очной формы обучения – 3 семестр, для заочной формы обучения – 5 семестр

Контрольная точка 1 – Проектное задание «Разработка концепции социально-культурного проекта-мероприятия»

Рассматривается ситуация, когда обучающийся являетесь сотрудником выбранного объекта СКД (задание раздаёт преподаватель). Вам поручено разработать концепцию нового проекта-мероприятия, направленного на привлечение новой аудитории (например, молодежи, семей с детьми, людей старшего поколения) и повышение посещаемости.

Необходимо выполнить последовательность действий и оформить полученный результат:

- предоставить краткое определение, почему предлагаемая разработка является именно проектом (в соответствии с общепризнанными критериями).

- генерация идей: используя один из методов проектной деятельности, сгенерировать 2-3 идеи мероприятий, кратко описав их.

- выбор идеи: выбрать одну, наиболее реалистичную и потенциально эффективную идею, обосновать свой выбор.

- постановка целей: сформулировать конкретную, измеримую, достижимую, релевантную и ограниченную по времени (SMART) цель предлагаемого проекта-мероприятия.

- подготовить тезисы для 2-минутной презентации вашей идеи руководителю. Включите: название, целевую аудиторию, основную цель и основные специфические особенности мероприятия.

- коммуникации: перечислить ключевые группы (внутренние и внешние), с которыми вам необходимо будет взаимодействовать для реализации проекта (например, администрация объекта, технический персонал, СМИ, участники) и выявить наиболее предпочтительные виды и формы коммуникаций.

Контрольная точка 2 (тестовые задания)

Для очной формы обучения - 3 семестр, для заочной формы обучения – 5 семестр

Контрольная точка 10 баллов

ВАРИАНТ 1

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 балл за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Оптимальным образом организованная среда, обеспечивающая эффективную реализацию проектов в рамках системы компьютерных, коммуникационных и информационных технологий и отработанных стандартов осуществления деятельности и коммуникаций – это...

- А) матричная организационная структура проекта
- Б) офис проекта
- В) команда проекта
- Г) дивизиональная форма организации управления проектом.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Объединение сотрудников, непосредственно занимающихся реализацией проекта и находящихся в подчинении у руководителя проекта - ...

- А) внешние участники проекта
- Б) лицензоры
- В) юридические и консалтинговые организации
- Г) команда проекта.

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Определите этап подготовки и реализации проекта, если для него характерна оценка результатов проекта, передача завершенного продукта заказчиком:

- А) инициация проекта
- Б) планирование
- В) завершение проекта
- Г) разработка бюджета и исполнение проекта.

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 4. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между категорией участников социально-культурного проекта и их основной функцией. Запишите правильные пары

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Участник		Основная функция	
1	Инициатор проекта	А	Будущий владелец и основной потребитель результатов проекта
2	Заказчик	Б	Организации, предоставляющие лицензии на выполнение работ
3	Инвесторы	В	Лицо, выдвигающее основную идею проекта
4	Лицензоры	Г	Компании, реализующие поставки ресурсов и материалов
5	Поставщики	Д	Организации, вкладывающие средства для получения прибыли

		Е	Сотрудники, непосредственно занимающиеся реализацией проекта
--	--	---	--

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 5. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Соотнесите тип организационной структуры социально-культурного проекта с ее описанием. Запишите правильные пары

Тип структуры		Описание	
1	«Выделенная» структура	А	Глубокая интеграция проектной и «материнской» структур
2	«Управление по проектам»	Б	Создается исключительно для одного проекта, затем ликвидируется
3	«Двойственная» структура	В	Равноценное участие в управлении двух организаций-участников
4	Функциональная структура	Г	Работы распределяются между существующими функциональными подразделениями
5	Проектная структура	Д	Создается новое временное подразделение, действующее независимо
		Е	Используется только в государственных организациях

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 6. (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

На примере проекта «Организация ежегодного городского фестиваля» опишите, какие конкретные действия и решаемые задачи характерны для каждой из четырех стандартных фаз жизненного цикла данного социально-культурного проекта.

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Контрольная точка 10 баллов

ВАРИАНТ 2

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

К основным требованиям к организации офиса социокультурного проекта относят...

А) различные стандарты подготовки и сопровождения проектов в рамках отдельных структурных подразделений

Б) территориальное единство расположения всех участников проекта

В) субъективный подход к формированию проектной команды

Г) базу данных и шаблонов типовых решений по проектам

Ответ:

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 балл за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 2 (ПК-5.1)**Прочитайте текст и выберите правильный ответ.**

Будущий владелец проекта и основной потребитель его результатов - ...

А) заказчик

Б) лицензор

В) инвестор

Г) представители центральных, региональных и местных органов власти, осуществляющие контроль над исполнением установленных общественных и государственных требований к различным аспектам проекта.

Ответ:**Задание 3 (ПК-6.1)****Прочитайте текст и выберите правильный ответ.**

Интервал времени между моментом появления проекта и моментом его закрытия называют...

А) жизненным циклом

Б) планированием

В) инициированием

Г) диверсификацией.

Ответ:**Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия****Задание 4. (ОПК-1.2)****Прочитайте текст и установите соответствие**

Сопоставьте компоненты офиса социально-культурного проекта и его назначение. Запишите правильные пары

Компонент		Назначение	
1	Головной офис	А	Программно-телекоммуникационная среда, не привязанная к месту
2	Территориально распределенные офисы	Б	Помещение, где размещается менеджер проекта, хранится документация
3	Виртуальный офис	В	Оборудованные рабочие места отдельных групп или членов команды
4	Система безопасности	Г	Осуществляет разграничение доступа пользователей к информации
5	Система управления полномочиями	Д	Предотвращает несанкционированный доступ, регламентирует пользование техникой
		Е	Отвечает за подбор и обучение персонала проекта

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 5. (ПК-5.2)**Прочитайте текст и установите соответствие**

Сопоставьте категории внешних участников социокультурного проекта проекта с их функциями. Запишите правильные пары

Внешние участники	Функции
-------------------	---------

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Правильный ответ за задание оценивается в 3 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

1	Органы власти	А	Организации, предоставляющие право на выполнение видов услуг и работ
2	Лицензоры	Б	Представители, осуществляющие контроль над исполнением государственных требований
3	Консультанты	В	Организации, привлеченные для экспертной поддержки реализации проекта
4	Потребители	Г	Лица и организации, устанавливающие требования к создаваемому продукту
5	Конкуренты	Д	Компании, составляющие рыночную конкуренцию основным участникам проекта
		Е	Сотрудники, отвечающие за техническую документацию проекта

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 6 (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вам поручено сформировать команду для реализации социокультурного проекта (выставки), включая руководителя проекта, контент-менеджера, PR-менеджера, менеджера по логистике, координатора волонтеров. Для каждой роли определите ее главный вклад (функционал) в достижение конечной цели проекта. Какими двумя критериями (помимо профессиональных навыков) вы будете руководствоваться при отборе кандидатов в такую разнородную команду?

Ответ:

Контрольная точка 10 баллов

ВАРИАНТ 3

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Среди требований к организации проектного офиса выделяют...

- А) формирование жесткой корпоративной культуры
- Б) руководство проектом, осуществляемое на либеральных принципах управления
- В) исключение дублирования бизнес-операций
- Г) дивизиональную организационную структуру

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Ключевая фигура в управлении проектом - ...

- А) инвестор
- Б) руководитель проекта
- В) менеджер по проектированию
- Г) координатор проекта.

Ответ:

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 3. (ПК-6.1)**Прочитайте текст и выберите правильный ответ.**

Формирование взаимосвязанной системы необходимых работ, определение эффективных методов, необходимых ресурсов относятся к фазе ... проекта

- А) разработки
- Б) реализации
- В) инициации
- Г) завершения.

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия
Задание 4. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между этапом жизненного цикла команды социокультурного проекта и его характеристикой. Запишите правильные пары

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Этап		Характеристика	
1	Формирование	А	Участники осознают свои роли и осуществляют назначенную работу
2	Срабатывание	Б	Руководитель делает изменения в качественном и количественном составе
3	Функционирование	В	Участники знакомятся друг с другом, формируются коллективные нормы
4	Реорганизация	Г	Команда распускается после окончания проекта
5	Расформирование	Д	Появляются осложнения и конфликтные ситуации в командной работе
		Е	Проводится ежегодная оценка эффективности работы команды

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 5. (ПК-5.2)**Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между принципом построения организационной структуры социокультурного проекта и его содержанием. Запишите правильные пары

Принцип		Содержание	
1	Соответствие системе взаимоотношений участников	А	Организационная структура должна учитывать содержание и специфику проекта
2	Соответствие содержанию проекта	Б	Структура должна адаптироваться к требованиям заказчиков, инвесторов, регуляторов
3	Соответствие требованиям внешнего окружения	В	Структура должна отражать реальные связи и взаимодействия между участниками
4	Динамичность структуры	Г	Организационная структура претерпевает изменения в процессе осуществления проекта
5	Учет	Д	Структура должна учитывать культурные

	организационной культуры		традиции родительской организации
		Е	Структура должна быть неизменной на протяжении всего жизненного цикла проекта

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Высокий. Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 6. (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В историческом центре города планируется проведение масштабного фестиваля уличного искусства с участием российских и зарубежных художников, музыкантов и театров. Проект должен повысить туристическую привлекательность города и создать новый культурный бренд. Однако проведение мероприятия в центре сопряжено с многочисленными рисками. Рассматриваемые категории проектных рисков: организационно-административные, финансовые, репутационные, риски реализации программы. Поясните, в чём заключаются данные виды рисков, и разработайте план управления рисками, предложив профилактические и реактивные меры для каждого типа рисков.

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 3 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный – 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Для очной формы обучения - 4 семестр, для заочной формы обучения – 6 семестр

Контрольная точка 1 - Проектное задание «Анализ и разработка ключевых элементов управления социокультурным проектом»

Необходимо разработать и представить план по реализации нового социокультурного события (например, выставки, фестиваля, театральной премьеры и др., задание раздаёт преподаватель). Анализ и разработка ключевых элементов управления социокультурным проектом в данном случае включает следующие элементы:

- краткое описание сути проекта, его актуальности для организации и целевой аудитории, а также ограничений по «золотому треугольнику»: содержание (конечный продукт), время (дедлайны), стоимость (бюджет);
- определение ключевых субъектов управления проектом и распределение соответствующих ролей с кратким описанием зон ответственности;
- разбиение проекта на ключевые фазы с указанием основных задач, решаемых в рамках каждой из них;
- определение основных рисков проекта, а также формирование системы методов по управлению ими;
- выявление критериев итоговой эффективности социокультурного проекта.

Формат выполнения задания: индивидуальная проектная деятельность.

Критерии оценки:

- глубина и качество анализа проекта (анализ целей, ролей участников проекта, рисков);
- оригинальность и практическая значимость предложенных мероприятий (структура работ, методы управления);
- обоснованность и реалистичность оценки эффективности проекта (критерии успеха);
- качество презентации материалов (ясность, логичность, структурированность);
- соблюдение сроков выполнения задания.

Для очной формы обучения – 4 семестр, для заочной формы обучения – 6 семестр

Контрольная точка 2 (тестовые задания)

Контрольная точка 10 баллов**ВАРИАНТ 1****Уровни сложности заданий****Базовый. Задания с выбором ответа****Задание 1 (ОПК-1.1)**

Документ, с которым инициатор выходит на презентацию своего замысла к руководству, представляющий собой основные положения социокультурного проекта - ...

- А) концепция
- Б) положение об управлении рисками
- В) организационная структура проекта
- Г) анализ стейкхолдеров проекта

Ответ:.

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Модель жизненного цикла проекта, которая представляет собой процесс реализации проекта, осуществляемым от одной фазы к другой только последовательно называется ...

- А) спиральной
- Б) каскадной
- В) инициативной
- Г) итеративной.

Ответ:

Задание 3 (ОПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

К этапам повышения качества не относят...

- А) предоставление обучения всем
- Б) регистрацию успехов
- В) выполнение проектов для решения проблем
- Г) внедрение системы управления рисками

Повышенный. Задание закрытого типа на определение последовательности**Задание 4. (ПК-5.2)**

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между принципом управления качеством социокультурного проекта и его содержанием. Запишите правильные пары

Принцип управления		Содержание	
1	Постоянство цели	А	Устранить потребность в большом объеме контроля как способе достижения качества
2	Новая философия	Б	Поддерживать стабильные целевые ориентиры для совершенствования товаров и услуг
3	Снижение зависимости от инспекции	В	Принять новую парадигму управления качеством
4	Прекращение практики заключения контрактов по	Г	Не вести бизнес, основываясь исключительно на цене

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается в 1 балл за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Полное совпадение с верным ответом оценивается в 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

	низким ценам		
5	Обучение на работе	Д	Постоянное совершенствование и развитие компетенций сотрудников
		Е	Снизить заработную плату сотрудникам, допускающим брак

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 5. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между элементом алгоритма подготовки концепции социокультурного проекта и его содержанием. Запишите правильные пары

Элемент		Содержание	
1	Заинтересованные лица	А	Продукт и его ключевые свойства
2	Цели проекта	Б	Лица, испытывающие проблемы и имеющие интересы в проекте
3	Видение достижения целей	В	Критерии достижения эффектов от разрешения затруднений
4	Продукт проекта	Г	Программа достижения целей
5	Основные мероприятия	Д	Действия по решению проектных задач
		Е	Финансовый бюджет проекта на весь период реализации

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 6. (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Как вы оцениваете следующее утверждение: «Детальный план — это свобода, а не ограничение для проектной команды»? Поясните свой ответ, опираясь на сущность и инструменты проектного планирования. Объясните, каким образом тщательное планирование предотвращает хаос и способствует эффективному достижению результата.

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Контрольная точка 10 баллов

ВАРИАНТ 2

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ

Концепция социокультурного проекта может быть оформлена в виде...

- А) заявки на открытие проекта
- Б) бенчмаркинга
- В) организационной структуры
- Г) матрицы ответственности

Ответ:

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 балл за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 2 (ОПК-1.1)**Прочитайте текст и выберите правильный ответ.**

Модель жизненного цикла социокультурного проекта, при которой неполное окончание работ в каждой из фаз позволяет переходить к следующей, не дожидаясь окончательного завершения работы на текущей, называется...

- А) каскадной
- Б) инициативной
- В) спиральной
- Г) итеративной.

Ответ:**Задание 3 (ПК-6.1)****Прочитайте текст и выберите правильный ответ.**

Тотальное управление качеством в рамках проектной деятельности – это ...

- А) максимизирующая затраты философия, нацеленная на непрерывное повышение качества предоставляемых услуг с целью получения прибыли
- Б) ориентир на реализацию конкретных результатов при согласованном выполнении большого количества взаимообусловленных операций
- В) процесс перевода объекта из начального состояния в конечное, при определённых ограничениях и с определённым обеспечением
- Г) управленческая философия, применимая ко всем службам и подразделениям организации.

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление последовательности

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 4. (ПК-6.2)**Прочитайте текст и установите последовательность**

Установите соответствие между направлением работы по обеспечению реализации проекта и его содержанием. Запишите правильные пары

Направление работ		Содержание	
1	Организация исполнения работ	А	Процессы привлечения команды, закупки материалов и управления контрактами
2	Обеспечение ресурсами	Б	Координация деятельности команды, проведение оперативных совещаний
3	Мониторинг показателей	В	Регистрация предложений по изменениям, анализ их воздействия на цели проекта
4	Управление изменениями	Г	Сбор данных о выполнении работ, сравнение фактических и плановых показателей
		Д	Проведение финальной презентации результатов проекта для стейкхолдеров

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 5. (ОПК-1.2)**Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между характеристикой проекта и вопросом, на который она отвечает. Запишите правильные пары

Характеристика проекта		Ключевой вопрос	
1	Наличие альтернативных	А	Какова продолжительность инвестиционной фазы?

	решений		
2	Спрос на продукцию	Б	Существуют ли другие технические варианты реализации?
3	Продолжительность проекта	В	Каковы перспективы сбыта продукции за рубежом?
4	Перспективы экспорта	Г	Будет ли востребована продукция проекта на рынке?
5	Соотношение результатов и затрат	Д	Эффективны ли вложения в проект?
		Е	Кто является главным конкурентом на рынке?

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Высокий. Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 6. (ОПК-1.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Как вы оцениваете следующее утверждение: «управление проектом на 90% состоит из коммуникации»? Поясните свой ответ, опираясь на ключевые процессы этапа реализации проекта. Раскройте, как эффективные коммуникации влияют на оперативное управление, мониторинг и разрешение возникающих проблем.

Ответ:

Правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Контрольная точка 10 баллов

ВАРИАНТ 3

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Разработка концепции проекта включает в себя...

- А) определение основных характеристик проекта (сроки, стоимость, качество, риски, команда)
- Б) процессы управления людскими и другими ресурсами проекта;
- В) оформление выполнения проекта и приведение его к упорядоченному завершению, подведение итогов;
- Г) завершение проекта

Ответ:

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 балл за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 2 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ

Процессы контроля, оценки и регулирования относят к фазе ... проекта

- А) разработки
- Б) реализации
- В) инициации
- Г) завершения.

Ответ:

Задание 3 (ПК-5.1)

Модель жизненного цикла проекта, при которой процесс осуществления проекта в каждой своей фазе проходит повторяющийся цикл планирования, реализации, контроля и оценки, называется...

- А) каскадной

- Б) спиральной
В) инициативной
Г) итеративной.

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия
Задание 4. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между критерием оценки проекта и его определением. Запишите правильные пары

Критерий оценки проекта		Определение	
1	Эффективность	А	Определяет, насколько проект остается востребованным и соответствующим потребностям
2	Результативность	Б	Измеряет степень достижения поставленных целей и соответствие результата ожиданиям
3	Актуальность	В	Оценивает соотношение достигнутых результатов к затраченным ресурсам
4	Внутренняя экспертиза	Г	Проводится силами самой проектной команды или организации
5	Внешняя экспертиза	Д	Обеспечивается независимыми экспертами для объективного взгляда
		Е	Оценивает только финансовые показатели проекта

Полное совпадение с верным ответом оценивается в 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Запишите выбранные буквы под соответствующими этапам цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 5. (ОПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между понятием и его определением в контексте разработки концепции проекта. Запишите правильные пары

Понятие		Определение	
1	Концепция проекта	А	Микроконтракт руководства и ответственного ресурса по проектной задаче
2	Устав проекта	Б	Основные положения проекта, определяющий замысел для решения задачи
3	Инвестиционный замысел	В	Предварительная экспертиза и исключение заведомо неприемлемых идей
4	Отбор альтернатив	Г	Цель и объект инвестирования, срок окупаемости, доходность проекта
5	Жизненный цикл проекта	Д	Суммарная продолжительность всех фаз от первоначальной идеи до реализации
		Е	Ежегодный отчет о финансовых результатах проекта

Правильный ответ за задание оценивается в 3 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 2 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Высокий. Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 6. (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Как вы оцениваете следующее утверждение: «Оценка проекта бессмысленна, если она проводится только по его завершении»? Поясните свой ответ, опираясь на цели и виды проектной экспертизы. Объясните, какую роль играет текущий (формирующий) контроль по сравнению с итоговым (суммирующим) и как они связаны с извлечением «выводов проекта».

Ответ:

6.4.2. Перечень тем курсовых работ

Курсовая работа не предусмотрена учебным планом дисциплины

6.4.3. Критерии оценки курсовой работы

Курсовая работа не предусмотрена учебным планом дисциплины

6.4.3. Контрольные задания или иные материалы к промежуточной аттестации

Для очной формы обучения - 3 семестр, для заочной формы обучения – 5 семестр - зачёт

Перечень тестовых заданий для промежуточной аттестации

ВАРИАНТ 1

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Чем принципиально отличается проект от производственного цикла?

- А) Проект всегда имеет большее количество участников.
- Б) Проект является однократной, не повторяющейся деятельностью с установленными началом и завершением.
- В) Проект всегда связан с инновациями и высокими рисками.
- Г) Производственный цикл не зависит от уровня спроса.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какую деятельность не относят к проектной?

- А) подготовка бухгалтерской отчетности.
- Б) организация юбилея компании.
- В) создание нового продукта;
- Г) реорганизация структуры фирмы.

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Внедрение новой системы налогообложения предприятия относят к...

- а) техническим проектам
- б) мегапроектам
- в) экономическим проектам
- г) социальным проектам.

Ответ:

Задание 4 (ОПК-1.1)**Прочитайте текст и выберите правильный ответ.**

Инициация проекта - это стадия процесса управления проектом, результатом которой является...

- А) архивирование проектной документации и извлеченные уроки
- Б) санкционирование начала проекта
- В) утверждение сводного плана
- Г) окончание проектных работ

Ответ:**Задание 5 (ПК-5.1)****Прочитайте текст и выберите правильный ответ.**

По сфере деятельности, в которой реализуется проект различают...

- А) монопроект и мультипроект
- Б) технические и нетехнические проекты
- В) краткосрочный и долгосрочный проекты
- Г) мегапроект и смешанный проект

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 6. (ОПК-1.2)****Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между источником идей для проекта и соответствующим примером. Запишите правильные пары

Источник идей		Пример	
1	Анализ существующих проблем	А	Запуск линии одежды из переработанных пластиковых бутылок.
2	Научные и технологические достижения	Б	Создание мобильного приложения для поиска потерянных домашних животных в городе.
3	Изменение законодательства	В	Использование блокчейна для прозрачности цепочек поставок в благотворительности.
4	Новые тенденции (тренды)	Г	Разработка услуги по консультациям для бизнеса по новым требованиям к экологической отчетности.
5	Неосознанные потребности	Д	Создание "умной" кружки, которая поддерживает идеальную температуру кофе.
		Е	Открытие еще одного кофе в центре города, похожего на все существующие.

Полное совпадение с верным ответом оценивается в 3 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 7. (ПК-5.2)**Прочитайте текст и установите соответствие**

Соотнесите метод генерации для идей в рамках социокультурных проектов и их характеристики. Запишите правильные пары

Метод генерации идей		Характеристика	
1	Мозговой штурм	А	Принцип "Как усугубить проблему?" для поиска неочевидных решений.
2	Метод У. Диснея	Б	Использование матрицы для комбинации различных параметров проблемы.
3	Морфологический анализ	В	Поочередное рассмотрение идеи через три роли: Мечтатель, Реалист, Критик.

4	Метод фокальных объектов	Г	Свободное генерирование идей без критики на начальном этапе.
5	Обратный мозговой штурм	Д	Мысленный перенос характеристик случайно выбранных объектов на улучшаемый предмет, активно использует ассоциативное мышление
		Е	Глубокое погружение в проблему с последующей паузой для инкубации идеи.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 8. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Сопоставьте типы проектов по сфере деятельности с их ключевыми характеристиками. Запишите правильные пары

Характеристики		Тип проекта	
1	Технический проект	А	Ориентирован на мягкие методы управления (soft skills), связан с потребностями и мотивацией людей
2	Организационный проект	Б	Имеет четко установленные расходы и сроки, подчиняется законам физики/химии
3	Экономический проект	В	Результаты трудноизмеримы количественно, цели направлены на улучшение системы
4	Социальный проект	Г	Цели и сроки могут изменяться в ходе реализации, ограниченные ресурсы
5	Учебный проект	Д	Направлен на реструктуризацию систем (налоговой, таможенной и т.п.)
		Е	Обучение людей конкретным навыкам и предоставление информационной базы

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 9. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между типом проекта и его характеристикой.

Запишите правильные пары

Тип проекта		Характеристика	
1	Внутренний проект	А	Выполнение работ, поступивших от внешних заказчиков, требует юридического оформления
2	Внешний проект	Б	Выполняется силами организации за счет собственных ресурсов, обеспечивает гибкость решений
3	Инвестиционный проект	В	Направлен на создание или реновацию основных фондов, требует финансовых вложений
4	Инновационный проект	Г	Главная цель - разработка и применение новых технологий, ноу-хау
5	Организационный проект	Д	Направлен на реформирование или создание нового предприятия, внедрение системы управления
		Е	Связан исключительно с благотворительной

			деятельностью и не требует бюджета	
Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:				
1	2	3	4	5

Задание 10 (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие Сопоставьте основные инструменты коммуникации в социокультурном проекте и ситуации их эффективного использования. Запишите правильные пары.

Инструменты коммуникации		Ситуации эффективного использования	
1	Электронная почта	А	Оперативные неформальные обсуждения и быстрые вопросы
2	Системы управления проектами	Б	Совещания, мозговые штурмы с важностью невербальных сигналов
3	Мессенджеры	В	Формальные сообщения, документирование решений
4	Видеоконференции	Г	Централизованное хранение информации о задачах и статусах
5	Совещания	Д	Планирование, статусные обсуждения с фиксацией решений
		Е	Личные неформальные беседы в праздничной обстановке

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 11 (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Перед вами два кейса из сферы социально-культурной деятельности:

1) Ежедневная работа городского дома культуры по проведению занятий в кружках и студиях по утвержденному расписанию.

2) Создание и проведение разового фестиваля уличных театров в парке города, приуроченного к его юбилею, с привлечением волонтеров и спонсоров.

Обоснуйте, какой из кейсов является проектом, а какой – операционной деятельностью, ссылаясь на три ключевых признака проекта.

Проанализируйте, к каким последствиям может привести управление первым кейсом методами проектного управления (например, объявить его «проектом» и установить финальную дату его «завершения»).

Ответ:

Задание 12. (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Перед командой культурного центра стоит задача: разработать идею социально-культурного проекта, направленного на социализацию подростков из группы риска через творчество.

Какой метод генерации идей является наиболее подходящим на начальном этапе для этой задачи?

Назовите три ключевых правила, которые необходимо соблюдать при использовании данного метода, чтобы обеспечить его эффективность.

Объясните, почему соблюдение этих правил критично именно для работы с данной целевой аудиторией (подростки из группы риска).

Ответ:

Правильный ответ за

Задание 13 (ОПК-1.3)

Ниже приведён фрагмент отчёта руководителя проекта по созданию нового городского арт-пространства «Вершина» о ходе начального этапа работы. В тексте содержатся 3 ошибки, связанные с неправильным пониманием методов генерации идей и организации этого процесса.

Ваша задача:

– Объяснить, в чём заключались ошибки, указав соответствующие номера предложений.

– Предложите правильный подход или метод в данном случае.

Текст отчета:

Для генерации идей по концепции арт-пространства мы собрали фокус-группу из 10 профессиональных художников и дизайнеров. 2) В начале встречи установили жёсткие рамки: все предложения должны были быть реалистичными и укладываться в заранее определённый бюджет. 3) Затем последовательно, по кругу, заслушивали идеи каждого участника, сразу же обсуждая и критически оценивая каждое предложение на предмет его осуществимости. 4) В результате было отобрано три наиболее рациональные и экономичные идеи. 5) Для дальнейшего развития этих трёх идей планировали провести аналогичную встречу с этой же группой, но уже без ограничений по бюджету.

Ответ:

задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный – 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

ВАРИАНТ 2

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какая из перечисленных черт является одной из общих для любого проекта?

- А) Ориентация на серийное производство.
- Б) Фиксированная продолжительность реализации.
- В) Зависимость результатов только от уровня спроса.
- Г) Отсутствие конкретных результатов.

Ответ:

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какой метод генерации идей основан на мысленном переносе характеристик случайно выбранных объектов на улучшаемый предмет и активно использует ассоциативное мышление?

- А) Метод морфологического ящика
- Б) Метод Уолта Диснея
- В) Метод фокальных объектов
- Г) Обратный мозговой штурм.

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какой метод генерации идей построен на разбиении объекта на составные элементы с последующим поиском новых комбинаций их вариантов в матричной таблице?

- А) Метод морфологического ящика
- Б) Метод синектики
- В) Техника квоты идей
- Г) Метод фокальных объектов.

Ответ:

Задание 4 (ОПК-1.1)**Прочитайте текст и выберите правильный ответ**

Определите верную последовательность этапов реализации проекта:

- А) инициация, планирование, процессы исполнения и контроля, процессы анализа, процессы завершения
 Б) планирование, инициация, организация, процессы учёта и контроля, процессы завершения
 В) инициация, бюджетирование, процессы регулирования и управления, составление сметы, процессы завершения
 Г) процессы анализа, инициация, процессы планирования, документирование результатов, процессы завершения

Ответ:

Задание 5 (ПК-5.1)**Прочитайте текст и выберите правильный ответ**

Проект можно определить как...

- А) вид деятельности по осуществлению смелых и легких замыслов
 Б) календарный период времени с момента запуска сырья и материалов в производство до момента выхода готовой продукции
 В) договор на покупку или продажу чего-либо по определенной цене в будущем, который заключается с целью минимизирования риска от колебания цен на финансовом рынке
 Г) последовательность взаимосвязанных событий, которые протекают в течение установленного ограниченного периода времени и направлены на достижение неповторимого, но в то же время определенного результата

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 6. (ОПК-1.2)****Прочитайте текст и установите соответствие**

Сопоставьте каждый элемент цикла менеджмента или тип с соответствующим описанием. Запишите правильные пары

Элемент		Описание	
1	Дерево целей	А	Конкретный, измеряемый индикатор, показывающий степень достижения цели.
2	КРІ (Ключевой показатель эффективности)	Б	Измеримый результат, который должен быть достигнут к определенному сроку.
3	Задача	В	Иерархическая структура, разлагающая генеральную цель на подцели и задачи.
4	Результат	Г	Конечный эффект от проекта для целевой аудитории или системы.
5	Эффект	Д	Непосредственный продукт или услуга, создаваемые в рамках проекта.
		Е	Общее, размытое описание намерений и желаемого будущего.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 7. (ПК-5.2)**Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между методами генерации идей и их определениями.

Запишите правильные пары

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Метод		Определение	
1	Мозговой штурм	А	Метод, использующий три роли (мечтатель, реалист, критик) для последовательного рассмотрения идеи.
2	Метод шести шляп мышления	Б	Групповая генерация максимального количества идей без критики на начальном этапе.
3	Метод Уолта Диснея	В	Поиск решений через перевоплощение участников и использование четырёх типов аналогий.
4	Метод синектики	Г	Визуализация связей и структурирование мыслей вокруг центральной проблемы с помощью ветвей.
5	Ментальные карты	Д	Рассмотрение проблемы с шести различных перспектив, каждая из которых обозначена шляпой своего цвета.
		Е	Систематический поиск новых решений путём комбинирования различных элементов проблемы в морфологической таблице.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 8. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между классификационным признаком и видами проектов. Запишите правильные пары

Классификационный признак		Вид проекта	
1	По длительности реализации	А	Индивидуальные, парные, групповые
2	По количеству участников (учебные)	Б	Простые, сложные
3	По сложности решаемых задач	В	Краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный
4	По степени неопределенности	Г	Создания, развития
5	По точке начала проекта	Д	Открытый, закрытый
		Е	Технические, социальные

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 9. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между видом проекта и его описанием. Запишите правильные пары

Вид проекта		Описание	
1	Монопроект	А	Целевые программы развития регионов, отраслей, включающие ряд моно- и мультипроектов
2	Мультипроект	Б	Отдельный проект, выполняемый одной организацией, с однозначной инновационной целью
3	Мегапроект	В	Комплексный проект, состоящий из ряда монопроектов, требует многопроектного

			управления
4	Внутренний проект	Г	Выполняется силами и ресурсами одной организации для собственных нужд
5	Внешний проект	Д	Выполняется по заказу внешнего заказчика, требует юридического оформления отношений
		Е	Общее, размытое описание намерений и желаемого будущего

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 10. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между элементом коммуникационного процесса и его описанием. Запишите правильные пары

Элемент		Описание	
1	Отправитель	А	Способ передачи информации (email, встреча, мессенджер)
2	Сообщение	Б	Лицо или группа, генерирующие и передающие информацию
3	Канал	В	Содержание передаваемой информации, идея, данные
4	Получатель	Г	Реакция, подтверждающая понимание сообщения
5	Обратная связь	Д	Лицо или группа, для которых предназначена информация
		Е	Технические помехи при передаче информации

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом соответствия

Задание 11 (ОПК-1.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Ситуация:

В проекте по созданию инклюзивного театрального коллектива возник конфликт между режиссером-постановщиком и специалистом по социальной работе из-за разного понимания методов работы с людьми с ограниченными возможностями здоровья.

Укажите, в каком из двух основных процессов управления коммуникациями (управление коммуникациями или мониторинг коммуникаций) произошел сбой, и обоснуйте свой ответ.

Какой инструмент плана управления коммуникациями необходимо проанализировать и скорректировать в первую очередь для предотвращения подобных конфликтов в будущем? Опишите, какую конкретную информацию он должен регламентировать для данного случая.

Предложите, кроме корректировки плана, одно практическое действие по управлению заинтересованными сторонами, которое поможет нормализовать взаимодействие между специалистами.

Ответ:

Задание 12 (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Ситуация:

Сотруднику библиотеки поручили организовать ежегодный «День возвращенной книги» — мероприятие, которое проводится по одному и тому же

Правильный ответ за задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный – 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

сценарию каждый год для прощения штрафов задолжникам. Другой сотрудник получил задание разработать и провести уникальный городской квест «Литературный след», основанный на местном краеведческом материале, с привлечением волонтеров и партнеров.

- 1) Определите, какая из этих двух задач является проектом, а какая — операционной деятельностью.
- 2) Обоснуйте свой выбор, приведя три ключевых признака проекта и продемонстрировав, какой из задач они соответствуют, а какой — нет.

Ответ:

Задание 13 (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Команда, занимающаяся разработкой идеи фестиваля экологического кино, провела мозговой штурм и получила 40 разнообразных идей, от традиционных (показ фильмов в лектории) до радикальных (ночные кинопоказы в палатках в лесу).

Какой метод следует применить после мозгового штурма для анализа, оценки и отбора полученных идей?

Опишите последовательность действий (алгоритм) при использовании этого метода.

Обоснуйте, почему этот метод эффективен для отбора идей именно в социально-культурной сфере, где важно учитывать не только бюджет, но и зрительский интерес.

Ответ:

ВАРИАНТ 3

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Что является сущностью любого проекта?

- а) Прибыль.
- б) Изменения.
- в) Документация.
- г) Инвестиции.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какой из перечисленных источников предпринимательских идей связан с наибольшим риском, но в случае успеха сулит долговременное устойчивое положение на рынке?

- а) Товарный рынок (выявление дефицита)
- б) Новые возможности применения уже производимого товара
- в) Усовершенствование предоставляемой услуги
- г) Не осознанные потребителем запросы.

Ответ:

Задание 3. (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какой признак является обязательным для любой проектной деятельности согласно её определению?

- а) Использование диаграмм Ганта
- б) Наличие фиксированного бюджета

- в) Ориентация на получение прибыли
г) Наличие установленного начала и завершения.

Ответ:

Задание 4 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

К основным предпосылкам развития технологий управления проектами в Российской Федерации относят...

- А) монополизацию производителей всевозможных товаров и услуг
Б) появление на рынке инвестиционных компаний, консалтинговых и инжиниринговых организаций, чья деятельность направлена на оказание услуг управленческой, технологической, экономической, информационной поддержки проектов
В) отсутствие надежной поддержки льгот и гарантий для инвесторов, как отечественных, так и иностранных
Г) отсутствие спроса на реализацию социокультурных проектов со стороны общественности.

Ответ:

Задание 5 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Жизненный цикл проекта – это ...

- А) процесс определения целей, задач и критериев выполнения проекта;
Б) систематизация всех идей (взглядов), выработанных для понимания направления развития проекта;
В) последовательность фаз проекта, задаваемая исходя из потребностей управления проектом;
Г) концепция как последовательность взаимосвязанных действий по его детальному планированию

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия Задание 6. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между классификационным признаком проекта и конкретными типами проектов. Запишите правильные пары

Классификационный признак		Тип проекта	
1	По сфере деятельности	А	Инвестиционный, инновационный, научно-исследовательский
2	По масштабу	Б	Монопроект, мультипроект, мегапроект
3	По характеру предметной области	В	Технический, организационный, экономический, социальный
4	По целевой направленности	Г	Внутренний, внешний
5	По длительности реализации	Д	Краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный
		Е	Стратегический, тактический, оперативный

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 7. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Сопоставьте каждый тип коммуникации в социокультурном проекте с

соответствующим описанием. Запишите правильные пары

Тип коммуникации		Описание	
А	Восходящая коммуникация	А	Координация задач и обмен оперативной информацией между членами команды.
2	Нисходящая коммуникация	Б	Информирование внешних стейкхолдеров (СМИ, общественность) о ходе проекта.
3	Горизонтальная коммуникация	В	Донесение целей, задач и решений руководства до исполнителей.
4	Формальная коммуникация	4	Передача отчетов, результатов и проблем от исполнителей к руководству.
5	Внешняя коммуникация	Д	Официальное документирование решений, изменений и статуса проекта.
		Е	Неформальное обсуждение идей и проблем между клиентами компании.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 8. (ОПК-2.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между типом учебного проекта и его основной характеристикой. Запишите правильные пары

Тип проекта		Основная характеристика	
1	Исследовательский проект	А	Направлен на разработку новых оригинальных идей, представляемых в творческой форме
2	Творческий проект	Б	Сбор и анализ информации из различных источников, систематизация данных
3	Информационный проект	В	Подчиняется логике научного исследования: гипотеза, методы, эксперимент
4	Монопредметный проект	Г	Осуществляется в рамках одной учебной дисциплины
5	Межпредметный проект	Д	Реализуется на основе активного использования материалов нескольких дисциплин
		Е	Связан исключительно с художественным творчеством без теоретической основы

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 9. (ПК-6.2)

Установите соответствие между распространённой ошибкой презентации и рекомендацией по её исправлению. Запишите правильные пары

Ошибка презентации проекта		Рекомендация по исправлению	
1	Перегрузка данными и слайдами	А	Готовить презентацию, ориентируясь на интересы и уровень знаний аудитории.
2	Отсутствие четкого призыва к действию	Б	Сформулировать, что вы хотите от аудитории в конце выступления.
3	Игнорирование потребностей аудитории	В	Сосредоточиться на ключевых мыслях, убрав все второстепенное.

4	Отсутствие истории (сторителлинга)	Г	Репетировать выступление, чтобы говорить уверенно и без листания.
5	Неуверенность и чтение со слайдов	Д	Связать факты эмоциональной историей о проблеме и ее решении.
		Е	Использовать сложный жаргон, чтобы подчеркнуть свою экспертность.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 10. (ОПК-1.2)

Установите соответствие между типом коммуникационного барьера в проекте и его описанием. Запишите правильные пары

Тип барьера		Описание	
1	Языковой барьер (жаргон)	А	Члены команды в разных часовых поясах имеют мало пересекающегося рабочего времени
2	Культурные различия	Б	Использование технических терминов, непонятных бизнес-заказчику
3	Организационная иерархия	В	Разное восприятие сроков, стилей работы и деловой этики в международной команде
4	Географическая удаленность	Г	Сотрудник не сообщает о проблеме руководителю из-за страха критики
5	Информационная перегрузка	Д	Отсутствие регламента, определяющего, кто и когда должен предоставлять отчетность
6	Конфликт интересов	Е	Руководитель получает более 200 писем в день и пропускает важное сообщение от члена команды
7	Отсутствие процессов	Ж	Функциональный руководитель скрывает информацию, чтобы его отдел получил больше ресурсов
		З	Использование устаревшего программного обеспечения для видеоконференций

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 11 (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Ситуация:

Команда городского парка культуры и отдыха провела мозговой штурм по разработке концепции нового ежегодного летнего фестиваля. В результате было собрано 50 идей: от классических (концерт оркестра на летней эстраде, ярмарка мастеров) до инновационных (ночная проекционная инсталляция на деревьях, квест с дополненной реальностью по аллеям парка).

Какой метод следует применить после мозгового штурма для анализа, оценки и отбора наиболее жизнеспособных идей?

Опишите последовательность действий (алгоритм) при использовании этого метода.

Обоснуйте, почему этот метод эффективен для отбора идей именно для публичного события в парке, где необходимо учесть баланс между креативностью, бюджетом, безопасностью и интересами разнородной аудитории (семьи с детьми, молодежь, пожилые люди).

Правильный ответ за задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Ответ:

Задание 12. (ОПК-1.3)

Муниципальный краеведческий музей ежедневно проводит обзорные экскурсии для посетителей по своей постоянной экспозиции по заранее составленному и неизменному маршруту. Параллельно команда музея получила грант на создание и запуск передвижного выставочного комплекса «История края в 3D», который будет демонстрироваться в отдаленных селах района в течение полугода. Определите, какая из этих двух задач является проектом, а какая — операционной деятельностью. Обоснуйте свой выбор, приведя три ключевых признака проекта и продемонстрировав, какой из задач они соответствуют, а какой — нет.

Ответ:

Задание 13. (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Управление коммуникациями в проекте представляет собой целенаправленный процесс, обеспечивающий своевременное и планомерное формирование, сбор, распространение, хранение и актуализацию проектной информации среди его участников и заинтересованных сторон.

Назовите общие характеристики эффективной системы коммуникаций в проекте социально-культурной сферы. Что руководитель проекта в социально-культурной сфере может предпринять на старте проекта по созданию и внедрению данной системы? Обоснуйте ответ.

Ответ:

Для очной формы обучения - 4 семестр, для заочной формы обучения – 6 семестр –
зачёт с оценкой

Перечень тестовых заданий для промежуточной аттестации

ВАРИАНТ 1

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Критерии оценивания

Полное совпадение с
верным ответом
оценивается 2 балла, если
допущены ошибки или
ответ отсутствует – 0 баллов

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Система управления проектом, в которой руководитель проекта обладает наибольшими полномочиями и ответственностью – ...

- А) система расширенного управления
- Б) система управления «под ключ»
- В) основная система
- Г) диверсификация.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Отражает соответствие проекта целям и интересам его участников - ...

- А) эффективность социокультурного проекта
- Б) бюджетирование социокультурного проекта
- В) управление рисками
- Г) сметная стоимость социокультурного проекта.

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

В этапы финансирования социально-культурного проекта не входит...

- А) предварительный анализ жизнеспособности проекта
- Б) разработка проектного плана
- В) расчёт критического пути
- Г) контроль над выполнением плана и соблюдением условий финансирования.

Ответ:

Задание 4 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Участники проекта – это...

- А) конечные потребители результатов проекта
- Б) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
- В) команда, управляющая проектом
- Г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

Ответ:

Задание 5 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

К привлеченным ресурсам, включаемым в состав собственного капитала при реализации социокультурных проектов, относят...

- А) прибыль, специальные фонды, формируемые за счет прибыли
- Б) банковские кредиты и займы
- В) машины, оборудование, иные не денежные виды ресурсов, привлекаемые на основе лизинга
- Г) гранты и благотворительные взносы

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия
Задание 6. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между этапом финансирования социокультурного проекта и его содержанием. Запишите правильные пары

Этап финансирования		Содержание	
1	Предварительный анализ	А	Оценка форм финансирования, поиск инвесторов, установление структуры источников
2	Разработка проектного плана	Б	Выявление целесообразности проекта по прибыли и расходам
3	Организация финансирования	В	Создание детального плана реализации проекта
4	Контроль выполнения	Г	Мониторинг соблюдения условий финансирования и плановых показателей
		Д	Проведение переговоров с потенциальными поставщиками

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 7. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Соотнесите метод вид эффективности инвестиционного проекта с характеристикой. Запишите правильные пары

Вид эффективности проекта		Характеристика	
1	Эффективность проекта в целом	А	Отражает экономические последствия для участника проекта при самостоятельном финансировании
2	Общественная эффективность	Б	Оценивает потенциальную привлекательность проекта для возможных участников
3	Коммерческая эффективность	В	Учитывает социально-экономические последствия реализации проекта для общества
4	Бюджетная эффективность	Г	Характеризует финансовые последствия реализации проекта для бюджетов разных уровней
		Д	Оценивает только экологические последствия реализации проекта

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 8. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Сопоставьте виды финансовых ресурсов, предположительно используемых в социокультурных проектах и соответствующими примерами. Запишите правильные пары

Вид финансовых ресурсов		Пример	
1	Внутренние	А	Банковские кредиты, облигационные

Полное совпадение с верным ответом оценивается в 3 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Правильный ответ за задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, не полный – 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

	ресурсы		займы, лизинг
2	Привлеченные ресурсы (в составе капитала)	Б	Прибыль, амортизационные отчисления, страховые возмещения
3	Привлеченные ресурсы (не в составе капитала)	В	Средства от эмиссии акций, гранты, государственные субсидии
4	Государственные ресурсы	Г	Целевые бюджетные ассигнования, налоговые льготы, государственные гарантии
		Д	Средства, полученные от реализации продукции проекта

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 9. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между организационной структурой социально-культурного проекта и типичной ситуацией ее применения. Запишите правильные пары

Организационная структура		Ситуация применения	
1	«Выделенная» структура	А	Реализация проектов является основной деятельностью организации
2	«Управление по проектам»	Б	Разовый проект в организации с функциональной структурой
3	«Всеобщее управление проектами»	В	Регулярная реализация проектов в многопрофильной организации
4	«Двойственная» структура	Г	Совместная реализация проекта двумя равнозначными организациями
5	«Сложные» структуры	Д	Участие в проекте более двух организаций с различными функциями
		Е	Проекты с единственным источником финансирования

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5

Задание 10 (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Сопоставьте принципы оценки эффективности социокультурного проекта и его содержание. Запишите правильные пары

Принцип оценки		Содержание	
1	Учет фактора времени	А	Сравнение результатов реализации проекта с ситуацией отказа от него
2	Сравнение «с проектом» и «без проекта»	Б	Приведение разновременных денежных потоков к единому моменту времени
3	Многоэтапность оценки	В	Учет только будущих затрат и результатов проекта
4	Учет предстоящих затрат	Г	Проведение оценки на разных стадиях жизненного цикла проекта

		Д	Оценка исключительно по итогам завершения проекта
--	--	---	---

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 11 (ОПК-1.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Ситуация:

В муниципальной библиотеке запущен проект по созданию интерактивного краеведческого портала. Куратор проекта, сотрудник отдела информационных технологий, составляет детальный план работ и строго его придерживается. Художник-дизайнер, привлеченный в проект, постоянно предлагает творческие, но не предусмотренные изначально планом решения, требуя изменения сроков и перераспределения ресурсов. Куратор настаивает на соблюдении плана, дизайнер обвиняет его в негибкости и подавлении творческой инициативы.

Вопросы:

Определите, какой из ключевых признаков проекта является центральным в данном конфликте. Обоснуйте свой ответ.

Объясните, почему в проекте необходим баланс между соблюдением ограничений (по срокам, бюджету) и адаптацией к изменениям.

Предложите, какой инструмент проектного управления может быть использован для легализации и управления предложениями по изменениям. Кратко опишите его суть.

Ответ:

Задание 12. (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В предложенном тексте содержатся ошибки, связанные с теоретическими аспектами управления проектами. Прочитайте текст внимательно, определите ошибки и укажите их номера с кратким объяснением.

1. Управление проектом в социально-культурной сфере практически не отличается от управления текущей, операционной деятельностью учреждения, так как обе деятельности направлены на достижение культурных целей.

2. Главная задача руководителя проекта – следить за тем, чтобы не был превышен бюджет, даже если это требует сокращения запланированных результатов.

3. Проект считается успешным, если его итоговый продукт (например, выставка или спектакль) был создан, независимо от того, достигнуты ли изначально поставленные цели.

Ответ:

Задание 13 (ПК-6.3)

Метод ежедневных планёрок на этапе реализации представляет собой короткие ежедневные совещания команды проекта, направленные на синхронизацию участников, выявление препятствий и поддержание фокуса на ближайших задачах. Данный метод обеспечивает оперативную координацию и повышает скорость реакции команды на возникающие проблемы.

Вопросы:

1. Назовите ключевые правила проведения эффективных ежедневных планёрок.

2. Что может предпринять руководитель проекта в социально-культурной сфере для успешного внедрения и соблюдения этого метода? Обоснуйте

ответ.

ВАРИАНТ 2

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 1 (ОПК-1.1)

Проект отличается от процессной деятельности тем, что...

- А) проект является непрерывной деятельностью, а процесс - единоразовым мероприятием
- Б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
- В) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект - уникален, он всегда имеет дату начала и окончания
- Г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Система управления социокультурным проектом, в которой ответственность за все риски реализации проекта возлагается целиком на заказчика – ...

- А) система расширенного управления
- Б) система управления «под ключ»
- В) основная система
- Г) косвенная система

Ответ:

Задание 3 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

К ключевой особенности организации проектного финансирования социально-культурных проектов относят...

- А) большие объёмы привлекаемых инвестиционных ресурсов;
- Б) задействование большого числа источников, методов и средств финансирования
- В) исключительное использование внутренних ресурсов, входящих в состав собственного капитала
- Г) использование не только денежных средств, но и представляемых в денежном эквиваленте иных инвестиций, в том числе нематериальных активов и имущественных прав.

Ответ:

Задание 4 (ОПК-1.1)

В роли инициатора социокультурного проекта выступает...

- А) инвестор
- Б) менеджер по проектированию
- В) руководитель проекта
- Г) любой из будущих участников проекта

Ответ:

Задание 5 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ

Характеризует экономические последствия осуществления проекта для его участников - ...

- А) процедура бюджетирования проекта
- Б) коммерческая эффективность инвестиционного проекта
- В) общественная эффективность инвестиционного проекта

Г) процедура резервирования средств на возмещение непредвиденных расходов проекта

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 6. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Сопоставьте способ финансирования социокультурного проекта и описание.

Запишите правильные пары

Способ финансирования		Описание	
1	Собственное финансирование	А	Финансирование, при котором инвестор получает долю в проекте
2	Заемное финансирование	Б	Использование прибыли от других проектов или оборотных средств
3	Долевое финансирование	В	Банковский кредит, коммерческий кредит от поставщиков
4	Комбинированное финансирование	Г	Сочетание двух или более способов финансирования
		Д	Финансирование за счет выпуска облигаций на международном рынке

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

Задание 7. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между методом оценки эффективности и его характеристикой. Запишите правильные пары

Метод		Характеристика	
1	Статические методы	А	Учитывают временную стоимость денег
2	Дисконтированные методы	Б	Не учитывают временную стоимость денег
3	Срок окупаемости	В	Простой метод, показывает период возврата инвестиций
4	Чистый дисконтированный доход	Г	Накопленный дисконтированный эффект за расчетный период
		Д	Отношение прибыли к величине активов предприятия

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 8. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между методом финансового контроля реализации социокультурного проекта и его сущностью. Запишите правильные пары

Метод контроля		Сущность	
1	Банковские гарантии	А	Использование активов проекта в качестве обеспечения по кредиту
2	Резервные фонды	Б	Обязательство банка покрыть убытки при невыполнении условий
3	Залог активов	В	Создание специальных фондов для

			покрытия возможных рисков
4	Поручительство	Г	Личная гарантия третьего лица по обязательствам заемщика
		Д	Ежеквартальная аудиторская проверка финансовой отчетности

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 9. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между организационной формой социокультурного проекта и ее описанием. Запишите правильные пары

Организационной формой		Описание	
1	Функциональная структура	А	Создается новое временное подразделение, действующее независимо
2	Проектная структура	Б	Работы распределяются между существующими функциональными подразделениями
3	Матричная структура	В	Промежуточная форма, объединяющая преимущества проектной и функциональной структур
4	Дивизиональная форма	Г	Разновидность функциональной структуры по региональному или продуктовому признаку
		Д	Структура с единоличным управлением руководителя проекта

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 10. (ОПК-1.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Сопоставьте виды нормы дисконта и сферу ее применения. Запишите правильные пары

Виды нормы дисконта		Сфера применения	
1	Коммерческая норма дисконта	А	Используется при расчетах социально-экономической эффективности
2	Социальная норма дисконта	Б	Определяется с учетом альтернативной эффективности использования капитала
3	Бюджетная норма дисконта	В	Отражает эффективность участия в проекте предприятий
4	Норма дисконта участника	Г	Отражает альтернативную стоимость бюджетных средств
		Д	Применяется только для оценки краткосрочных проектов

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом соответствия

Задание 11 (ОПК-1.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Ситуация:

Правильный ответ за задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ

В рамках проекта по организации международного фестиваля уличного искусства руководитель проекта делегировал двум менеджерам задачу по приглашению артистов. Первый менеджер действовал строго в рамках выделенного бюджета, но смог договориться лишь с малоизвестными коллективами. Второй менеджер, желая обеспечить «звездный» состав, заключил предварительные договоренности с известными артистами, существенно превысив лимиты финансирования. В итоге проект оказался под угрозой срыва из-за нехватки средств.

Вопросы:

Определите, какая из трех ключевых целей проектного управления («золотой треугольник») была нарушена каждым из менеджеров. Обоснуйте.

Объясните, почему в проекте все три цели являются взаимосвязанными и взаимозависимыми.

Предложите, какой основной документ проекта должен был предотвратить данную ситуацию, и какую информацию он должен был содержать.

Ответ:

Задание 12 (ПК-5.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Ситуация:

В предложенном тексте содержатся ошибки, связанные с теоретическими аспектами стадии инициации проекта. Прочитайте текст внимательно, определите ошибки и укажите их номера с кратким объяснением.

1. Разработка устава проекта является необязательной формальностью, так как все договоренности можно зафиксировать в устной форме.

2. На этапе инициации проекта необходимо детально прописать все будущие работы, чтобы в дальнейшем ничего не менять.

3. Ключевой фигурой на стадии инициации является спонсор (заказчик), который должен лично разрабатывать техническое задание для исполнителей.

Ответ:

Задание 13 (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Мониторинг и контроль исполнения проектных работ представляет собой непрерывный процесс отслеживания, проверки и статусного отчета о ходе выполнения проекта для выявления и коррекции отклонений от утвержденного плана.

Вопросы:

1. Назовите ключевые объекты мониторинга и контроля на этапе реализации проекта в социально-культурной сфере.

2. Что руководитель проекта может предпринять для эффективной организации этого процесса? Обоснуйте ответ.

Ответ:

ВАРИАНТ 3

Уровни сложности заданий

Базовый. Задания с выбором ответа

Задание 1 (ОПК-1.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

К методам оценки эффективности инвестиционных проектов относят...

А) систему управления рисками и изменениями проекта

Б) ассоциативный и комплексный метод

правильный, но не полный – 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Критерии оценивания

Полное совпадение с верным ответом оценивается 2 балла, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

- В) механизмы, при помощи которых вход процесса управления преобразуется в выход
 Г) методы, основанные на дисконтировании денежных потоков.

Ответ:

Задание 2 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

В том случае, когда участники социокультурного проекта не имеют возможности собственными силами обеспечить его исполнение при наступлении рисков события, следует провести процедуру ...

- А) сетевого и календарного планирования
 Б) расчёта экономической эффективности
 В) страхования рисков
 Г) завершения проекта.

Ответ:

Задание 3. (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Планирование стоимости проекта, т. е. составление плана расходов —...

- А) бюджетирование
 Б) календарный план
 В) финансирование
 Г) процессы анализа, инициация, процессы планирования, документирование результатов, процессы завершения.

Ответ:

Задание 4 (ПК-5.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Завершающей процедурой в процессе управления проектными рисками является...

- А) мониторинг и контроль рисков
 Б) качественная оценка рисков
 В) количественная оценка возможностей возникновения и воздействия последствий рисков на ход проекта
 Г) планирование управления рисками.

Ответ:

Задание 5 (ПК-6.1)

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

К ресурсам, определяющим стоимость социокультурного проекта не относят...

- А) купленное или взятое в аренду оборудование
 Б) гранты и бюджетные субсидии
 В) стоимость расходных материалов, сырья
 Г) рабочий труд штатных или нанятых по контракту сотрудников

Ответ:

Повышенный. Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 6. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между видом проектных расходов в социокультурной деятельности и их характеристикой. Запишите правильные пары

Вид проектных расходов		Характеристика	
1	Накладные и прямые	А	Зависимость от объемов проектных работ

Полное совпадение с верным ответом оценивается 3 балла за каждый вопрос, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

2	Единовременные и повторяющиеся	Б	Отношение к процессу производства
3	Постоянные и переменные	В	Периодичность возникновения
4	Запланированные и непредвиденные	Г	Предсказуемость и возможность планирования
		Д	Степень важности для реализации проекта

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 7. (ПК-6.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Сопоставьте вид эффективности социокультурного проекта и особенности оценки. Запишите правильные пары

Вид эффективности		Особенности оценки	
1	Социально-экономическая эффективность	А	Учитывает налоги, сборы и отчисления, предусмотренные законодательством
2	Коммерческая эффективность	Б	Оценивает последствия реализации проекта в других отраслях народного хозяйства
3	Бюджетная эффективность	В	Учитывает поступления в бюджет от налогов, акцизов, пошлин и сборов
4	Региональная эффективность	Г	Учитывает влияние реализации проекта на деятельность других предприятий региона
		Д	Оценивает только прямые финансовые результаты проекта

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 8. (ПК-5.2)

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между видом бюджета социокультурного проекта и его характеристикой. Запишите правильные пары

Вид бюджета		Основная характеристика	
1	Предварительный бюджет	А	Бюджет, с которым сравнивают фактические показатели
2	Официальный (плановый) бюджет	Б	Бюджет, отражающий реальные расходы по окончании работ (по факту)
3	Текущий бюджет	В	Бюджет оценочного характера после ТЭО
4	Фактический бюджет	Г	Бюджет, отражающий отклонения в процессе реализации
		Д	Бюджет, составляемый на стадии инициации проекта

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 9. (ОПК-1.2)

Установите соответствие между типом организационной структуры проекта и его характеристикой. Запишите правильные пары

Тип организационной структуры		Характеристика	
1	«Выделенная» структура	А	Глубокая интеграция проектной и «материнской» структур, границы размыты
2	«Управление по проектам»	Б	Создается исключительно для одного проекта, затем ликвидируется
3	«Всеобщее управление проектами»	В	Постоянно действующая структура для регулярно реализуемых проектов
4	«Двойственная» структура	Г	Равноценное участие в управлении двух организаций-участников
		Д	Управление осуществляется только одной специализированной фирмой

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Задание 10. (ПК-5.2)

Соотнесите характеристики виртуального офиса социокультурного проекта и их содержание. Запишите правильные пары

Характеристики		Содержание	
1	Территориальная независимость	А	Объединение ресурсов различных предприятий с использованием компьютерной сети
2	Сетевая организационная структура	Б	Принятие решений и решение задач невзирая на региональные границы
3	Совместное использование ресурсов	В	Все системные ресурсы принципиально считаются ресурсами совместного применения
4	Гибкость и динамичность	Г	Наиболее приспособленная система для успешного бизнеса в быстро меняющейся среде
		Д	Физическое расположение всех сотрудников в одном здании

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4

Высокий Задание открытого типа с развернутым ответом

Задание 11 (ОПК-1.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Ситуация:

При реализации проекта по модернизации экспозиции государственного музея возникла проблема: научные сотрудники настаивали на максимальной исторической достоверности и использовании дорогостоящих материалов для реконструкции, а экономист требовал жесткой оптимизации расходов и использования более дешевых аналогов. Каждая сторона апеллировала к своей узкой задаче, не видя общей картины.

Вопросы:

Определите, какой фундаментальный принцип проектного управления иллюстрирует данная ситуация, и в чем он заключается.

Объясните, какую роль в разрешении подобных конфликтов играет руководитель проекта в отличие от линейных функциональных

Правильный ответ за задание оценивается в 5 баллов, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 3 балла, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

руководителей (например, начальника отдела науки или главного экономиста).

Предложите, какой инструмент коммуникаций помогает донести общую цель проекта до всех его участников и синхронизировать их работу. Опишите его ключевые элементы.

Ответ:

Задание 12. (ПК-5.3)

В предложенном тексте содержатся ошибки, связанные с пониманием ключевых признаков и сущности проекта. Прочитайте текст внимательно, определите ошибки и укажите их номера с кратким объяснением.

1. Проектная деятельность характеризуется строгой стабильностью и неизменностью задач на протяжении всего жизненного цикла.

2. Основным признаком проекта является его ориентация на повторяющиеся, рутинные процессы.

3. Уникальность проекта означает, что раньше никто и никогда в мире не реализовывал ничего подобного.

Ответ:

Задание 13. (ПК-6.3)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Метод управления по вехам на этапе реализации представляет собой подход, при котором контроль осуществляется в ключевых точках проекта (вехах), соответствующих завершению крупных этапов или достижению значимых результатов. Данный метод обеспечивает стратегический контроль над проектом без необходимости постоянного вмешательства в оперативную деятельность команды.

Вопросы:

1. Назовите ключевые преимущества использования метода управления по вехам для руководителя проекта в социально-культурной сфере.

2. Что руководитель проекта должен сделать, чтобы данный метод работал эффективно? Обоснуйте ответ.

Ответ:

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

Основная литература

1. Бусарова, Ю. Д. Проектная деятельность : учебное пособие / Ю. Д. Бусарова. — Омск : Омский государственный технический университет, 2023. — 84 с. — ISBN 978-5-8149-3634-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/140857.html>

2. Григоращенко-Алиева, Н. М. Основы проектной деятельности : учебно-методическое пособие / Н. М. Григоращенко-Алиева. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2024. — 80 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/150372.html>

3. Маляшова, А. Ю. Основы проектной деятельности : учебное пособие / А. Ю. Маляшова, С. В. Гадельшина. — Казань : Издательство КНИТУ, 2022. — 116 с. — ISBN 978-5-7882-3302-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/147893.html>

4. Основы проектной деятельности : учебное пособие / И. В. Моргачев, А. В. Кунченко, А. Г. Досова, Д. С. Чайкин. — Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2025. — 120 с. — ISBN 978-5-4479-0485-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/506075>

5. Основы управления и проектной деятельности : учебное пособие / П. Л. Алтухов, М. М. Ивашина, М. А. Матушкин [и др.] ; под редакцией М. М. Ивашиной, Е. А. Нацыпаевой. — Саратов : Издательство Саратовской государственной юридической академии, 2024. — 106 с. — ISBN 978-5-7924-2035-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/151669.html>

Дополнительная литература

1. Молчанова, Т. В. Проектная деятельность в сфере культуры : учебное пособие / Т. В. Молчанова. — Санкт-Петербург : СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича, 2021. — 63 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/279446>

2. Проектная деятельность в учреждениях культуры и образования: теория, методика, практика: методические разработки финалистов Конкурса профессионального мастерства работников учреждений культуры и образования имени Г.Н. Волкова Всероссийского фестиваля «Краски Чувашии – 2021» : методические рекомендации / составитель В. С. Головачев. — Чебоксары : ЧГИКИ, 2021 — Том 3 — 2021. — 148 с. — ISBN 978-5-907411-85-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/297596>

3. Проектная деятельность в учреждениях культуры и образования: теория, методика, практика: методические разработки финалистов Конкурса профессионального мастерства работников учреждений культуры и образования имени Г.Н. Волкова Всероссийского фестиваля "Краски Чувашии - 2020" : материалы конференции / под редакцией Г. Н. Петрова. — Чебоксары : ЧГИКИ, 2020. — 224 с. — ISBN 978-5-907313-64-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/152060>

Интернет-ресурсы:

1. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». — (<http://ecsocman.hse.ru/>).

2. Административно-управленческий портал. — (<http://www.aup.ru>).

3. Библиотека менеджмента. — (<http://management-rus.ru/management.php>).

4. Университетская электронная библиотека In Folio <http://infolio.asf.ru/index.asp>

5. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» <http://e.lanbook.com>

6. Электронно-библиотечная система «ЭБС IPRBooks» <http://www.iprbookshop.ru>

7. Библиотека учебной и научной литературы. Русский Гуманитарный Интернет Университет – WWW.I:U.RU

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

8.1. Методические рекомендации по проведению практических занятий

Практические занятия по дисциплине «Основы проектной деятельности» направлены на формирование у студентов профессиональных компетенций, связанных с организацией, планированием, мотивацией и контролем в учреждениях культуры и искусства.

Перед каждым практическим занятием рекомендуется ознакомиться с темой, целями и заданиями, указанными в рабочей программе дисциплины.

Активное участие в обсуждении, решении ситуаций, выполнение групповых и индивидуальных заданий являются обязательными условиями успешного освоения материала. Также при выполнении практических заданий (например, «Сравнительная характеристики проектной и процессной деятельности», «Презентация идеи проекта», «Разработка концепции социально-культурного проекта-мероприятия») необходимо использовать реальные или смоделированные данные из практики учреждений социально-культурной сферы.

Работа в группе предполагает распределение ролей, выбор лидера, совместное

обсуждение и презентацию результатов. Необходимо учитывать мнение всех участников, развивать навыки командной работы и конструктивного общения. По итогам занятий проводится рефлексия, в ходе которой анализируются применённые навыки, достигнутые результаты и аспекты, требующие дальнейшей проработки.

8.2. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа (СР) составляет значительную часть учебной нагрузки и направлена на углубление теоретических знаний и развитие практических умений. Самостоятельная работа включает в себя: подготовку к практическим занятиям, работу с литературой, анализ нормативных документов, выполнение проектных заданий, подготовку презентаций и отчётов.

При подготовке необходимо использовать рекомендованную основную и дополнительную литературу, в том числе электронные ресурсы (например, IPR SMART, ЭБС Лань).

При подготовке к контрольным точкам и промежуточной аттестации осуществляется систематизация материала по изучаемым темам, составление конспектов, схем и таблиц (в том числе по видам учёта, стилям лидерства, методам мотивации).

Для выполнения заданий, связанных с моделированием ситуаций (например, «Генерация идей», «Разработка комплексного плана коммуникаций проекта», «Проведение ретроспективы проекта»), применяются методы анализа, планирования и прогнозирования с учётом специфики социально-культурной сферы.

В случае возникновения вопросов по заданиям для самостоятельной работы предусмотрена возможность консультации с преподавателем.

8.3. Методические рекомендации по подготовке и защите курсовой работы

Курсовая работа учебным планом не предусмотрена

9. Материально-техническое обеспечение, необходимое для осуществления образовательного процесса по дисциплине

При освоении дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.

Перечень основного оборудования: специализированная учебная мебель, технические средства обучения, учебно-наглядные пособия.

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая список программного обеспечения и информационных справочных систем

Список программного обеспечения

Лицензионное программное обеспечение:

1. Microsoft Windows 10
2. Microsoft Office 2010 (Word, Excel, PowerPoint)
3. Access 2013 Acdbc

Свободно-распространяемое или бесплатное программное обеспечение

1. Microsoft Security Essentials
2. 7-Zip
3. Notepad++
4. Adobe Acrobat Reader
5. WinDjView
6. Libreoffice (Writer, Calc, Impress, Draw, Math, Base)

7. Scribus
8. Moodle.

Справочные системы

1. Справочно-правовая система «ГАРАНТ»
2. Система проверки на заимствования «ВКР-ВУЗ»
3. Культура. РФ. Портал культурного наследия
4. Культура России. Информационный портал

11. Материально-техническая база, рекомендуемая для адаптации электронных и печатных образовательных ресурсов для обучающихся из числа инвалидов

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения занятий по дисциплине устанавливается образовательной организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья. При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом образовательная организация должна учитывать рекомендации, данные по результатам медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда. При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности.