

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ярошенко Николай Николаевич

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

Должность: проректор по учебно-методической деятельности

высшего образования

Дата подписания: 04.06.2026 12:13:54

Московский государственный институт культуры

Уникальный программный ключ:

25cc77c6d2a242799b1569189212ec549db4bb3f

**УТВЕРЖДЕНО:**

Председатель Учебно-методического  
совета факультета государственной  
культурной политики  
Единак А. Ю.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЯ)**

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

**Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»**

**Профиль: «Экономика предприятий и организаций сферы культуры»**

**Квалификация (степень): бакалавр**

**Форма обучения: очная**

*РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов*

## Раздел 1. Перечень компетенций

<p><b>УК- 2</b> Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.</p>	<p>УК-2.1 Понимает базовые принципы постановки задач и выработки решений УК-2.2 Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p><b>Знать:</b> принципы постановки задач и методы планирования; виды планов и критерии оценки результатов планирования; виды ресурсов и ограничений для решения профессиональных задач; основные методы оценки разных способов решения задач; теоретические основы оценки эффективности использования ресурсов; методы и инструменты планирования, действующее законодательство и правовые нормы, регулирующие решение поставленных задач и достижение целей.</p> <p><b>Уметь:</b> формулировать задачи; выдвигать идеи и подходы по решению поставленных задач; применять правила и алгоритмы решения поставленной задачи; проводить анализ поставленной цели и формулировать задачи, необходимые для ее достижения, анализировать альтернативные варианты;</p> <p>выявлять потребность в ресурсах; распределять ресурсы; анализировать альтернативные варианты достижения намеченных результатов; сравнивать методы решения поставленной задачи, выбирать оптимальные методы решения задачи, исходя из действующих правовых норм.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками разработки плана достижения поставленной цели и выделения приоритетных задач для выполнения; навыками работы с нормативно-правовой документацией, регламентирующей решение поставленной задачи; навыками составления алгоритма решения задачи, навыками эффективного распределения ресурсов при планировании решения задачи; навыками работы с нормативно-правовой документацией</p>
<p><b>ПК-5</b> Способен осуществлять предпринимательскую деятельность в сфере культуры</p>	<p>ПК 5.1. Разработка и реализация бизнес-планов в сфере искусства и культуры;</p> <p>5.2. Организация и ведение предпринимательской</p>	<p><b>Знать:</b> основы хозяйственного, договорного и авторского права, основы организации предпринимательской деятельности и бизнес планирования, основы стратегического и финансового</p>

	<p>деятельности в сфере искусства и культуры</p>	<p>менеджмента, технологии принятия предпринимательских решений; механизмы функционирования предприятия в сфере искусства и культуры; сущность предпринимательского риска и основные способы его снижения;</p> <p><b>Уметь:</b> выявлять рыночные возможности; разрабатывать бизнес-планы создания новых предприятий (направлений деятельности, продуктов) в сфере культуры и искусства; планировать потребности в материальных ресурсах и персонале, координировать предпринимательскую деятельность с партнерами и другими участниками рынка; обеспечивать юридически корректное оформление сделок, включая авторские права и защиту интеллектуальной собственности; готовить организационные и распорядительные документы, необходимые для создания/прекращения предпринимательских структур.</p> <p><b>Владеть</b> навыками принятия предпринимательских решений, поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, навыками управления финансами организации культуры и искусства, планирования бюджета и оценки рисков</p>

**Раздел 2. Типовые и оригинальные контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине (оценочные средства). Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.**

### **2.1.Примеры тестов**

**Тема 1. Теоретические основы управления проектами в социально-культурной сфере**

1. Актуальность управления проектами в учреждениях культуры связана с необходимостью:

- a) повысить доходы от продажи билетов;
- b) привлечь большее число туристов;
- c) снизить затраты на проведение мероприятий;
- d) улучшить качество предоставляемых услуг населению и адаптироваться к

## современным условиям функционирования.

2. Первые серьезные исследования по управлению проектами возникли в:

- a) XIX веке;
- b) первой половине XX века;
- c) **конце XX века;**
- d) **середины XX века.**

3. Отечественная теория управления проектами начала активно развиваться в:

- a) 1960-е годы;
- b) 1980-е годы;
- c) 1990-е годы;
- d) **2000-е годы.**

4. Одной из главных проблем вхождения России в мировое сообщество управления проектами является:

- a) недостаток финансовых ресурсов;
- b) низкая квалификация персонала;
- c) отсутствие государственных стандартов управления проектами;
- d) **несоответствие национальной терминологии международным стандартам.**

## Тема 2. Разработка концепции проекта

1. Важнейшей частью проектного анализа является:

- a) финансовый анализ;
- b) маркетинговый анализ;
- c) технический анализ;
- d) **социальный анализ.**

2. Институциональный анализ направлен на выявление особенностей:

- a) экономических условий реализации проекта;
- b) правовых аспектов реализации проекта;
- c) географических условий реализации проекта;
- d) **организационной структуры и внутренней среды организации-исполнителя.**

3. Социальный анализ помогает определить:

- a) рыночные тенденции;
- b) инновационность проекта;
- c) финансовое состояние организации;
- d) **интересы и потребности целевой аудитории проекта.**

4. Особенностью разработки проектов в учреждениях культуры является необходимость учитывать:

- a) пожелания спонсоров;

- b) запросы широкой публики;
- c) предпочтения молодежи;
- d) культурные ценности и традиционное наследие региона.**

### Тема 3. Планирование проекта

1. СРМ (Critical Path Method) позволяет определить:

- a) общие затраты проекта;
- b) квалификацию рабочей силы;
- c) **общий объём материалов;**
- d) критический путь и продолжительность проекта.**

2. Календарно-сетевое планирование помогает:

- a) оценить рентабельность проекта;
- b) выбрать подрядчиков;
- c) рассчитать бюджет проекта;
- d) определить порядок выполнения работ и сроки их окончания.**

3. Наиболее распространенной ошибкой при планировании проекта является:

- a) недостаточное внимание к качеству работ;
- b) завышенные прогнозы продаж;
- c) игнорирование рисков и непредвиденных обстоятельств;
- d) неправильное распределение обязанностей.**

4. Сметная документация необходима для:

- a) расчёта заработной платы рабочих;
- b) заключения контрактов с субподрядчиками;
- c) рекламы проекта;
- d) расчета общей стоимости проекта и выделения бюджетов.**

### Тема 4. Стоимость проекта и процесс проектного финансирования

1. Метод освоенного объёма применяется для:

- a) учёта выполненной работы;
- b) анализа издержек проекта;
- c) учета отработанного времени персоналом;
- d) контроля выполнения графика работ и расходования бюджета.**

2. Стоимостной анализ проекта основывается на сравнении:

- a) планируемых и фактических показателей прибыли;
- b) планируемой и реальной производительности труда;
- c) планируемых и фактических затрат на проект;
- d) размеров инвестиций и инфляции.**

3. Ключевая особенность проектного финансирования заключается в:

- a) привлечении кредитов исключительно коммерческих банков;
- b) участия только государственных органов;
- c) привлечении специальных фондов и грантов для реализации социально-значимых проектов;
- d) вложении собственных средств организации-исполнителя.**

4. Перспективы использования проектного финансирования связаны с возможностью:

- a) быстрой окупаемости проектов;
- b) широкого применения налоговых льгот;
- c) стабильного увеличения спроса на услуги;
- d) получения дополнительной финансовой поддержки для уникальных и важных проектов.**

### **Тема 5. Управление основными процессами и ограничениями проекта**

1. Среди современных программных продуктов, используемых в проектном менеджменте, часто применяют:

- a) Adobe Photoshop;
- b) Microsoft Word;
- c) Excel;
- d) Microsoft Project.**

2. Преимуществом внедрения информационных систем проектного менеджмента является:

- a) упрощение бухгалтерского учета;
- b) увеличение числа сотрудников;
- c) снижение налогов;
- d) улучшение контроля за ходом выполнения проекта и повышение прозрачности.**

3. Основным критерием при выборе программного обеспечения для проектного менеджмента считается:

- a) цена лицензии;
- b) популярность бренда разработчика;
- c) простота интерфейса;
- d) функциональность и интеграция с существующими ИТ-инфраструктурами.**

4. Интегрированные информационные системы поддерживают принятие решений путём:

- a) уменьшения количества совещаний;
- b) автоматического заполнения отчетов;
- c) сокращения штата сотрудников;
- d) обеспечения руководителей оперативной информацией и инструментом анализа данных.**

### **Тема 6. Управление основными техническими характеристиками проекта**

1. Сертификация проекта способствует:

- a) увеличению размера премий сотрудникам;
- b) снижению налогов;
- c) созданию имиджа престижного заведения;
- d) подтверждению высокого уровня качества оказываемых услуг.**

2. Главная задача современной концепции управления качеством проекта заключается в:

- a) повышении заработной платы персонала;
- b) сокращении административных процедур;
- c) снижении расходов на оборудование;
- d) обеспечении устойчивого качества и постоянного улучшения процессов.**

3. Направления совершенствования системы менеджмента качества проекта включают:

- a) сокращение рабочего времени сотрудников;
- b) уменьшение площадей помещений;
- c) отказ от устаревших моделей оборудования;
- d) внедрение новых стандартов и технологий управления качеством.**

4. Основной задачей модели обеспечения качества при проектировании является:

- a) улучшение дизайна объекта;
- b) повышение зарплаты разработчиков;
- c) ускорение сроков сдачи проекта;
- d) создание чётко организованной системы отслеживания качества на всех этапах реализации проекта.**

## **Тема 7. Исполнение, контроль и завершение проекта**

1. Контроль выполнения расписания работ проекта осуществляется через:

- a) беседу с сотрудниками;
- b) отправку электронных писем;
- c) личный осмотр места проведения работ;
- d) регулярный мониторинг прогресса выполнения работ и сверку с первоначальным планом.**

2. Контроль изменений предметной области проекта означает:

- a) проверку исправлений ошибок;
- b) изменение названия проекта;
- c) замену исполнителя;
- d) управление изменениями состава работ и результатами проекта.**

3. Контроль стоимости проекта необходим для:

- a) фиксации оплаты подрядчикам;

- b) увольнения неэффективных сотрудников;
- c) начисления бонусов работникам;
- d) сопоставления фактических расходов с заложенными в бюджете средствами.**

4. Принципы оценки эффективности проектов помогают:

- a) увеличить количество подписчиков соцсетей;
- b) поднять настроение сотрудников;
- c) установить высокие премии;
- d) определить степень достижения целей и выгод проекта.**

## **Тема 8. Стратегическое управление проектными системами**

1. Системный подход к оценке эффективности проекта основан на анализе:

- a) поведения покупателей;
- b) моды и предпочтений молодёжи;
- c) телевизионных рейтингов;
- d) комплексного рассмотрения всех факторов и последствий реализации проекта.**

2. Основное назначение дорожной карты в проектном управлении заключается в:

- a) создании сайта проекта;
- b) публикации пресс-релизов;
- c) приглашении знаменитостей;
- d) структурированном отображении этапов реализации проекта и достижении промежуточных целей.**

3. Одним из важнейших инструментов управления портфелем проектов является:

- a) календарь мероприятий;
- b) журнал регистрации посетителей;
- c) социальные сети;
- d) портфельный анализ, позволяющий распределять ресурсы и приоритеты между проектами.**

4. Процесс эволюции системы управления проектами характеризуется:

- a) снижением роли человеческого ресурса;
- b) переходом к полной автоматизации процессов;
- c) исключением роли проектного офиса;
- d) развитием методологий и совершенствованием информационных систем.**

## **Тема 9. Управление проектами и программами в социально-культурной сфере**

1. Факторами деформации проектного управления в учреждениях культуры могут стать:

- a) высокий профессионализм сотрудников;
- b) хорошая подготовка документации;

с) высокое финансирование;  
**d) отсутствие единой нормативно-правовой базы и дефицит профессиональных компетенций.**

2. Цель управления проектами в учреждениях культуры заключается в:

a) Увеличении доходов от коммерческой деятельности;  
b) Привлечении большего числа туристов;  
c) Поддержании интереса спонсоров и партнёров;  
**d) Повышении качества предоставления услуг и адаптации к современным условиям функционирования.**

3. Какие характеристики чаще всего присущи проектам в социально-культурной сфере?

a) Высокая коммерческая выгода;  
b) Быстрая окупаемость вложений;  
c) Простота в исполнении и минимальные риски;  
**d) Направленность на сохранение традиций и культурное просвещение населения.**

4. Эффективное управление проектами в учреждении культуры требует обязательного наличия:

a) Высоких заработных плат сотрудникам;  
b) Большого количества добровольцев;  
c) Широкой рекламной кампании;  
**d) Четко сформулированных целей и адекватных ресурсов для их достижения.**

5. Главной особенностью проектов в социально-культурной сфере является:

a) Обязательное привлечение зарубежных специалистов;  
b) Большие объёмы привлекаемых частных инвестиций;  
c) Возможность быстро изменять основную идею проекта;  
**d) Необходимость согласования интересов различных стейкхолдеров (заинтересованных сторон).**

6. Одна из основных трудностей управления проектами в социально-культурной сфере — это:

a) Сложность подбора необходимого оборудования;  
b) Недостаточная востребованность у молодёжи;  
c) Необходимость привлекать большие государственные субсидии;  
**d) Отсутствие стандартных подходов и общепринятых норм управления проектами в данной отрасли.**

### **2.3. Примерные темы докладов:**

#### **Примерные темы докладов:**

**Тема 1. Теоретические основы управления проектами в социально-культурной сфере**

1. Актуальность управления проектами в учреждениях культуры.
2. История развития управления проектами за рубежом.

3. Развитие отечественной теории и практики управления проектами.
4. Проблемы вхождения России в мировое сообщество управления проектами.

### **Тема 2. Разработка концепции проекта**

1. Проектный анализ и его компоненты.
2. Институциональный анализ и его место в проектном управлении.
3. Роль и место социального анализа в проектном управлении.
4. Особенности разработки проектов (программ развития) в учреждениях культуры.

### **Тема 3. Планирование проекта**

1. СРМ как элемент управления проектами с фиксированным временем выполнения работ.
2. Методы и средства применяемые при разработке расписания проекта.
3. Типичные ошибки планирования проекта и их последствия.
4. Взаимосвязь календарно-сетевое планирования и разработки сметной документации.

### **Тема 4. Стоимость проекта и процесс проектного финансирования**

1. Роль метода освоенного объема в управлении стоимостью проектом.
2. Технология стоимостного анализа проекта с учетом фактической выработки.
3. Особенности системы проектного финансирования в разных странах.
4. Перспективы использования метода проектного финансирования.

### **Тема 5. Управление основными процессами и ограничениями проекта**

1. Современные программные продукты, используемые в проектном менеджменте.
2. Особенности внедрения информационных систем проектного менеджмента.
3. Критерии анализа программного обеспечения проектного менеджмента.
4. Интегрированные информационные системы поддержки принятия решений.

### **Тема 6. Управление основными техническими характеристиками проекта**

1. Эволюция представлений о качестве и сертификация проекта.
2. Современная концепция управления качеством.
3. Направления совершенствования системы менеджмента качества проекта.
4. Модель обеспечения качества при проектировании и разработке проекта.

### **Тема 7. Исполнение, контроль и завершение проекта**

1. Контроль выполнения расписания работ проекта.
2. Контроль изменений предметной области проекта.
3. Методы и средства контроля стоимости проекта.
4. Основные принципы оценки эффективности проектов.

### **Тема 8. Стратегическое управление проектными системами**

1. Использование системного подхода к оценке эффективности проекта.
2. Роль и место дорожных карт в проектном управлении.
3. Инструменты управления портфелем проектов и их характеристика.
4. Эволюция системы управления проектами.

### **Тема 9. Управление проектами и программами в социально-культурной сфере**

1. Факторы деформации проектного управления в исполнительных органах государственной власти (на примере учреждений социально-культурной сферы).

#### **Примеры заданий:**

#### **Тема 1. Теоретические основы управления проектами в социально-культурной сфере**

1. Дайте определение понятия «проект» применительно к социальной культуре. Чем проект отличается от программы?
2. Объясните основные этапы жизненного цикла проекта и охарактеризуйте цели каждого этапа.

3. Опишите роль руководителя проекта в социально-культурной среде. Какие качества необходимы такому специалисту?
4. Назовите методы оценки эффективности проектов в культурной сфере и приведите конкретные примеры критериев успешности реализации культурных инициатив.
5. Каковы особенности планирования бюджета социальных и культурных мероприятий? Приведите пример составления сметы культурного мероприятия.
6. Практико-аналитические задания
7. Проанализируйте проведенный вами ранее культурный проект (фестиваль, концерт, выставку). Определите сильные стороны и слабые места проекта, предложите рекомендации по улучшению.
8. Разработайте концепцию фестиваля городской культуры небольшого российского города. Обоснуйте выбор формата мероприятия, целевую аудиторию и стратегию продвижения.
9. Представьте проект восстановления исторического памятника вашего региона. Составьте предварительный план работ, укажите необходимые ресурсы и риски проекта.
10. Оцените воздействие известных культурных проектов России последних лет («Ночь музеев», «Арт-Овраг») на развитие региональной инфраструктуры и туризма.
11. Проведите SWOT-анализ крупного социального или культурного проекта вашей области. Предложите пути повышения конкурентоспособности и привлекательности данного проекта.

## **Тема 2. Разработка концепции проекта**

1. Опишите структуру типичной проектной концепции. Перечислите основные разделы и элементы концепции.
2. Разработайте концептуальное предложение для нового культурного центра в вашем городе. Включите обоснование выбора местоположения, целевой аудитории и ключевых направлений деятельности.
3. Подберите критерии для отбора перспективных идей для проекта в культурно-творческой сфере. Аргументируйте каждый критерий.
4. Опираясь на реальный опыт успешного проекта в России, составьте перечень обязательных компонентов успешной проектной концепции.
5. Изложите принципы разработки миссии и видения проекта. Покажите на примере конкретного события (например, театрального фестиваля).
6. Рассмотрите типичные ошибки, допускаемые при разработке концепции проекта в социально-культурной сфере. Укажите способы их предотвращения.
7. Что такое ценностное предложение проекта? Почему оно важно для привлечения заинтересованных сторон?
8. Разработайте описание уникального торгового предложения (УТП) для выставочного проекта в музее современного искусства.
9. Подготовьте презентационный материал (визуализация, слоган, ключевое сообщение) для туристической инициативы в рамках развития внутреннего туризма в регионе.
10. Объясните разницу между долгосрочной целью проекта и краткосрочными целями, покажите связь между ними на конкретном примере.

## **Тема 3. Планирование проекта**

1. Перечислите ключевые этапы процесса планирования проекта. Раскройте содержание каждого этапа.

2. Постройте график Ганта для гипотетического благотворительного марафона продолжительностью три месяца.
3. Создайте иерархическую структуру работ (WBS) для организации крупной выставки фотографий в местном музее.
4. Рассчитайте критический путь и резервы времени для примера проекта подготовки конференции в области экологии.
5. Разработайте матрицу ответственности (RASIC) для команды организаторов театрального фестиваля.
6. Выберите инструменты анализа рисков проекта и продемонстрируйте их применение на примере организуемого молодежного форума.
7. Охарактеризуйте понятие резервирования ресурсов в проекте. Приведите примеры ситуаций, когда полезно иметь запас ресурсов.
8. Расскажите о методах оптимизации сроков исполнения проекта. Примените их к проекту реконструкции парка отдыха.
9. Составьте план коммуникаций для информирования общественности о новом фестивале киноискусства.
10. Предложите алгоритм принятия решений при изменении планов проекта вследствие форс-мажорных обстоятельств.

#### **Тема 4. Стоимость проекта и процесс проектного финансирования**

1. Назовите и опишите наиболее распространенные методы расчета стоимости проекта.
2. Решите задачу по определению бюджетной линии проекта реконструкции библиотеки. Предположите ограничения ресурсов и оцените итоговую стоимость.
3. Спланируйте финансовую поддержку своего местного творческого конкурса среди школьников, включая поиск спонсоров и распределение расходов.
4. Проанализируйте влияние изменений курса валюты на международный культурный обмен (семинар, выставка и т.п.).
5. Докажите целесообразность инвестирования бюджетных средств в проекты общественного блага. Приведите аргументы и расчеты выгоды.
6. Изучите механизмы государственно-частного партнерства в финансировании культурных проектов и приведите российские примеры такого сотрудничества.
7. Выполните оценку альтернативных вариантов финансирования мероприятий и выберите оптимальный вариант.
8. Рассчитайте точку окупаемости инвестиционного проекта музея-заповедника, используя стандартные финансовые показатели.
9. Объясните принцип распределения затрат и доходов при совместной реализации межрегионального проекта (пример: гастрономический фестиваль).
10. Напишите письмо потенциальному инвестору, обосновывая экономическую привлекательность участия в крупном культурном событии.

#### **Тема 5. Управление основными процессами и ограничениями проекта**

1. Выявите взаимосвязь процессов управления проектом. Нарисуйте схему взаимодействия основных этапов.
2. Объясните значение ограничений проекта (бюджет, сроки, качество, объем работ). Покажите, как изменение одного ограничения влияет на остальные.
3. Продемонстрируйте технику приоритизации требований заказчика на примере художественного мероприятия (концерт, спектакль).
4. Составьте карту зависимостей процессов для управления качеством проекта ремонта городского театра.

5. Определите причины появления конфликтов в команде проекта и предложите стратегии их разрешения.
6. Сформулируйте правила эффективного делегирования полномочий внутри проектной группы.
7. Найдите эффективные методы снижения уровня неопределенности и риска при управлении крупным творческим фестивалем.
8. Установите последовательность действий менеджера проекта при выявлении отклонения от плана. Предложите меры коррекции ситуации.
9. Анализируя исторический случай, обсудите последствия недооценки важности мониторинга результатов и контроля качества в процессе управления культурным проектом.
10. Сделайте сравнительную характеристику подходов Waterfall и Agile в управлении проектами в креативной индустрии.

### **Тема 6. Управление основными техническими характеристиками проекта**

1. Определите важность четкого понимания технических характеристик и показателей успеха проекта. Покажите на примерах отклонений и успехов конкретных проектов.
2. Исследуйте использование технологии BIM в подготовке технического задания для строительства новых зданий театров или музеев.
3. По каким критериям проводится оценка технической реализуемости идеи фестиваля уличного искусства? Проиллюстрируйте ваш ответ примером.
4. Для какой категории культурных проектов больше всего подходит проектирование в условиях жестких технологических рамок? Приведите примеры таких проектов.
5. Проконтролируйте соблюдение техники безопасности на площадке реставрации старинного здания в центре Москвы.
6. Зафиксируйте требования к техническим характеристикам площадки, необходимой для проведения массового музыкального концерта.
7. Разберитесь в роли технических спецификаций в подготовке крупных экспозиций музеев или парков аттракционов.
8. Предложите методы улучшения технической составляющей мероприятия в зависимости от условий местности (климат, инфраструктура).
9. Назовите факторы, влияющие на техническую сложность реставрационных работ исторических объектов культуры.
10. Покажите значимость детальной проработки технического аспекта проекта, особенно в области современных технологий (цифровые экспозиции, VR-музеи и др.).

### **Тема 7. Исполнение, контроль и завершение проекта**

1. Опишите стадии фазы исполнения проекта и назовите ключевые индикаторы успешности.
2. Сравните методы оперативного контроля хода проекта (метод освоенных объемов, регулярный мониторинг).
3. Разработайте процедуру отчетности о ходе реализации международного форума молодых художников.
4. Опишите механизм раннего выявления проблем в ходе исполнения проекта, приведите примеры из практики.
5. Сформируйте процедуры проверки соответствия выполненных работ утвержденным требованиям.
6. Какой инструментарий используется для закрытия отдельных этапов проекта? Используйте в качестве примера организацию масштабного спортивного соревнования.

7. Как обеспечить непрерывность операций в период завершения большого культурного проекта (театрального сезона)?
8. Оформите отчет о завершении проекта открытия мемориала, включив описание достигнутых целей и уроков, извлеченных из опыта.
9. Определите подходы к оценке удовлетворенности участников и зрителей проведенного проекта, предложите опросники или анкеты.
10. Развернуто поясните шаги завершающей фазы крупного инфраструктурного проекта, направленного на благоустройство общественных пространств.

## **Тема 8. Стратегическое управление проектными системами**

Что такое стратегия проекта? Выделите её составляющие и расскажите о целях формулирования стратегии.

2. Проанализируйте взаимосвязь стратегических целей организации и задач отдельного проекта. Пример — создание детского арт-центра.
3. Какие существуют типы стратегических подходов к управлению портфелем проектов? Приложите иллюстрации на реальных примерах.
4. Как организовать взаимодействие проектов в рамках одной корпоративной структуры? Покажите схемы координации.
5. Определите характеристики эффективной системы стратегического управления проектами в организациях сферы культуры.
6. Проведите исследование влияния внешней среды на реализацию долгосрочных культурных проектов. Например, зависимость от изменения политических условий.
7. Проанализируйте возможные препятствия стратегическому развитию учреждений культуры и обозначьте приоритетные направления решения проблем.
8. Приведите пример комплексного подхода к формированию портфеля проектов в музеях федерального значения.
9. Объясните суть метода сбалансированной карты показателей (BSC) и его ценность для стратегического управления организацией культуры.
10. Разработайте сценарии возможного будущего для творческой институции на основании текущего состояния рынка искусств.

## **Тема 9. Управление проектами и программами в сфере культуры**

1. Охарактеризуйте специфику культурных проектов и отличительные черты их менеджмента.
2. Покажите различия между управлением программой и проектом в искусстве и культуре.
3. Примеры успешных региональных культурных программ, поддержанных государством или бизнесом.
4. Структурируйте деятельность департамента культуры по внедрению инновационных методов проектного управления.
5. Посмотрите на процессы управления рисками и изменениями в программах сохранения культурного наследия.
6. Разработайте программу стимулирования талантливых авторов и исполнителей регионального масштаба.
7. Предложите варианты расширения репертуара провинциального театра с использованием инструментов проектного управления.
8. Обсудите проблему интеграции проектов и программ культуры в международное пространство, дайте советы по повышению узнаваемости российских деятелей культуры.
9. Приведите конкретные кейсы поддержки местных творческих сообществ

- посредством специализированных программ (грамотное финансирование, обучение кадров и т.д.).
10. Предложите систему поощрения работников культуры, работающих над реализацией значимых проектов и программ, и раскройте ее эффективность.

## **2.5.Примеры заданий:**

### **Тема 1. Теоретические основы управления проектами в социально-культурной сфере**

12. Дайте определение понятия «проект» применительно к социальной культуре. Чем проект отличается от программы?
13. Объясните основные этапы жизненного цикла проекта и охарактеризуйте цели каждого этапа.
14. Опишите роль руководителя проекта в социально-культурной среде. Какие качества необходимы такому специалисту?
15. Назовите методы оценки эффективности проектов в культурной сфере и приведите конкретные примеры критериев успешности реализации культурных инициатив.
16. Каковы особенности планирования бюджета социальных и культурных мероприятий? Приведите пример составления сметы культурного мероприятия.
17. Практико-аналитические задания
18. Проанализируйте проведенный вами ранее культурный проект (фестиваль, концерт, выставку). Определите сильные стороны и слабые места проекта, предложите рекомендации по улучшению.
19. Разработайте концепцию фестиваля городской культуры небольшого российского города. Обоснуйте выбор формата мероприятия, целевую аудиторию и стратегию продвижения.
20. Представьте проект восстановления исторического памятника вашего региона. Составьте предварительный план работ, укажите необходимые ресурсы и риски проекта.
21. Оцените воздействие известных культурных проектов России последних лет («Ночь музеев», «Арт-Овраг») на развитие региональной инфраструктуры и туризма.
22. Проведите SWOT-анализ крупного социального или культурного проекта вашей области. Предложите пути повышения конкурентоспособности и привлекательности данного проекта.

### **Тема 2. Разработка концепции проекта**

11. Опишите структуру типичной проектной концепции. Перечислите основные разделы и элементы концепции.
12. Разработайте концептуальное предложение для нового культурного центра в вашем городе. Включите обоснование выбора местоположения, целевой аудитории и ключевых направлений деятельности.
13. Подберите критерии для отбора перспективных идей для проекта в культурно-творческой сфере. Аргументируйте каждый критерий.
14. Опираясь на реальный опыт успешного проекта в России, составьте перечень обязательных компонентов успешной проектной концепции.
15. Изложите принципы разработки миссии и видения проекта. Покажите на примере конкретного события (например, театрального фестиваля).

16. Рассмотрите типичные ошибки, допускаемые при разработке концепции проекта в социально-культурной сфере. Укажите способы их предотвращения.
17. Что такое ценностное предложение проекта? Почему оно важно для привлечения заинтересованных сторон?
18. Разработайте описание уникального торгового предложения (УТП) для выставочного проекта в музее современного искусства.
19. Подготовьте презентационный материал (визуализация, слоган, ключевое сообщение) для туристической инициативы в рамках развития внутреннего туризма в регионе.
20. Объясните разницу между долгосрочной целью проекта и краткосрочными целями, покажите связь между ними на конкретном примере.

### **Тема 3. Планирование проекта**

11. Перечислите ключевые этапы процесса планирования проекта. Раскройте содержание каждого этапа.
12. Постройте график Ганта для гипотетического благотворительного марафона продолжительностью три месяца.
13. Создайте иерархическую структуру работ (WBS) для организации крупной выставки фотографий в местном музее.
14. Рассчитайте критический путь и резервы времени для примера проекта подготовки конференции в области экологии.
15. Разработайте матрицу ответственности (RASIC) для команды организаторов театрального фестиваля.
16. Выберите инструменты анализа рисков проекта и продемонстрируйте их применение на примере организуемого молодежного форума.
17. Охарактеризуйте понятие резервирования ресурсов в проекте. Приведите примеры ситуаций, когда полезно иметь запас ресурсов.
18. Расскажите о методах оптимизации сроков исполнения проекта. Примените их к проекту реконструкции парка отдыха.
19. Составьте план коммуникаций для информирования общественности о новом фестивале киноискусства.
20. Предложите алгоритм принятия решений при изменении планов проекта вследствие форс-мажорных обстоятельств.

### **Тема 4. Стоимость проекта и процесс проектного финансирования**

11. Назовите и опишите наиболее распространенные методы расчета стоимости проекта.
12. Решите задачу по определению бюджетной линии проекта реконструкции библиотеки. Предположите ограничения ресурсов и оцените итоговую стоимость.
13. Спланируйте финансовую поддержку своего местного творческого конкурса среди школьников, включая поиск спонсоров и распределение расходов.
14. Проанализируйте влияние изменений курса валюты на международный культурный обмен (семинар, выставка и т.п.).
15. Докажите целесообразность инвестирования бюджетных средств в проекты общественного блага. Приведите аргументы и расчеты выгоды.
16. Изучите механизмы государственно-частного партнерства в финансировании культурных проектов и приведите российские примеры такого сотрудничества.

17. Выполните оценку альтернативных вариантов финансирования мероприятий и выберите оптимальный вариант.
18. Рассчитайте точку окупаемости инвестиционного проекта музея-заповедника, используя стандартные финансовые показатели.
19. Объясните принцип распределения затрат и доходов при совместной реализации межрегионального проекта (пример: гастрономический фестиваль).
20. Напишите письмо потенциальному инвестору, обосновывая экономическую привлекательность участия в крупном культурном событии.

### **Тема 5. Управление основными процессами и ограничениями проекта**

11. Выявите взаимосвязь процессов управления проектом. Нарисуйте схему взаимодействия основных этапов.
12. Объясните значение ограничений проекта (бюджет, сроки, качество, объем работ). Покажите, как изменение одного ограничения влияет на остальные.
13. Продемонстрируйте технику приоритизации требований заказчика на примере художественного мероприятия (концерт, спектакль).
14. Составьте карту зависимостей процессов для управления качеством проекта ремонта городского театра.
15. Определите причины появления конфликтов в команде проекта и предложите стратегии их разрешения.
16. Сформулируйте правила эффективного делегирования полномочий внутри проектной группы.
17. Найдите эффективные методы снижения уровня неопределенности и риска при управлении крупным творческим фестивалем.
18. Установите последовательность действий менеджера проекта при выявлении отклонения от плана. Предложите меры коррекции ситуации.
19. Анализируя исторический случай, обсудите последствия недооценки важности мониторинга результатов и контроля качества в процессе управления культурным проектом.
20. Сделайте сравнительную характеристику подходов Waterfall и Agile в управлении проектами в креативной индустрии.

### **Тема 6. Управление основными техническими характеристиками проекта**

11. Определите важность четкого понимания технических характеристик и показателей успеха проекта. Покажите на примерах отклонений и успехов конкретных проектов.
12. Исследуйте использование технологии BIM в подготовке технического задания для строительства новых зданий театров или музеев.
13. По каким критериям проводится оценка технической реализуемости идеи фестиваля уличного искусства? Проиллюстрируйте ваш ответ примером.
14. Для какой категории культурных проектов больше всего подходит проектирование в условиях жестких технологических рамок? Приведите примеры таких проектов.
15. Проконтролируйте соблюдение техники безопасности на площадке реставрации старинного здания в центре Москвы.
16. Зафиксируйте требования к техническим характеристикам площадки, необходимой для проведения массового музыкального концерта.
17. Разберитесь в роли технических спецификаций в подготовке крупных экспозиций музеев или парков аттракционов.
18. Предложите методы улучшения технической составляющей мероприятия в зависимости от условий местности (климат, инфраструктура).

19. Назовите факторы, влияющие на техническую сложность реставрационных работ исторических объектов культуры.
20. Покажите значимость детальной проработки технического аспекта проекта, особенно в области современных технологий (цифровые экспозиции, VR-музеи и др.).

### **Тема 7. Исполнение, контроль и завершение проекта**

11. Опишите стадии фазы исполнения проекта и назовите ключевые индикаторы успешности.
12. Сравните методы оперативного контроля хода проекта (метод освоенных объемов, регулярный мониторинг).
13. Разработайте процедуру отчетности о ходе реализации международного форума молодых художников.
14. Опишите механизм раннего выявления проблем в ходе исполнения проекта, приведите примеры из практики.
15. Сформируйте процедуры проверки соответствия выполненных работ утвержденным требованиям.
16. Какой инструментарий используется для закрытия отдельных этапов проекта? Используйте в качестве примера организацию масштабного спортивного соревнования.
17. Как обеспечить непрерывность операций в период завершения большого культурного проекта (театрального сезона)?
18. Оформите отчет о завершении проекта открытия мемориала, включив описание достигнутых целей и уроков, извлеченных из опыта.
19. Определите подходы к оценке удовлетворенности участников и зрителей проведенного проекта, предложите опросники или анкеты.
20. Развернуто поясните шаги завершающей фазы крупного инфраструктурного проекта, направленного на благоустройство общественных пространств.

### **Тема 8. Стратегическое управление проектными системами**

- Что такое стратегия проекта? Выделите её составляющие и расскажите о целях формулирования стратегии.
12. Проанализируйте взаимосвязь стратегических целей организации и задач отдельного проекта. Пример — создание детского арт-центра.
  13. Какие существуют типы стратегических подходов к управлению портфелем проектов? Приложите иллюстрации на реальных примерах.
  14. Как организовать взаимодействие проектов в рамках одной корпоративной структуры? Покажите схемы координации.
  15. Определите характеристики эффективной системы стратегического управления проектами в организациях сферы культуры.
  16. Проведите исследование влияния внешней среды на реализацию долгосрочных культурных проектов. Например, зависимость от изменения политических условий.
  17. Проанализируйте возможные препятствия стратегическому развитию учреждений культуры и обозначьте приоритетные направления решения проблем.
  18. Приведите пример комплексного подхода к формированию портфеля проектов в музеях федерального значения.
  19. Объясните суть метода сбалансированной карты показателей (BSC) и его ценность для стратегического управления организацией культуры.
  20. Разработайте сценарии возможного будущего для творческой институции на основании текущего состояния рынка искусств.

## **Тема 9. Управление проектами и программами в сфере культуры**

11. Охарактеризуйте специфику культурных проектов и отличительные черты их менеджмента.
12. Покажите различия между управлением программой и проектом в искусстве и культуре.
13. Примеры успешных региональных культурных программ, поддержанных государством или бизнесом.
14. Структурируйте деятельность департамента культуры по внедрению инновационных методов проектного управления.
15. Посмотрите на процессы управления рисками и изменениями в программах сохранения культурного наследия.
16. Разработайте программу стимулирования талантливых авторов и исполнителей регионального масштаба.
17. Предложите варианты расширения репертуара провинциального театра с использованием инструментов проектного управления.
18. Обсудите проблему интеграции проектов и программ культуры в международное пространство, дайте советы по повышению узнаваемости российских деятелей культуры.
19. Приведите конкретные кейсы поддержки местных творческих сообществ посредством специализированных программ (грамотное финансирование, обучение кадров и т.д.).
20. Предложите систему поощрения работников культуры, работающих над реализацией значимых проектов и программ, и раскройте ее эффективность.

### **2.7. Промежуточная аттестация**

#### **Типовые вопросы к экзамену**

1. Понятие, основные характеристики и классификация типов проекта.
2. Сущность, цели, задачи и функции управления проектами.
3. Методы управления проектами.
4. Международные стандарты области управления проектами.
5. Жизненный цикл и фазы проекта.
6. Значение проектного управления в деятельности учреждений социально-культурной сферы.
7. Основы формирования инвестиционного замысла проекта в социально-культурной сфере.
8. Границы, окружение и участники проекта.
9. Характеристика дальнего окружения проекта.
10. Внутренняя среда проекта.
11. Построение организационной структуры проекта.
12. Предварительный анализ осуществимости проекта.
13. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.
14. Особенности разработки проектов (программ развития) в сфере экономики.
15. Место планирования в системе управления проектами.
16. Сущность, основные принципы и процедуры процесса планирования проекта.
17. Цикл планирования проекта.
18. Уровни планирования и виды планов.
19. Структура разбиения работ проекта.
20. Планирование проекта по временным параметрам.

21. Сетевое и календарное планирование проекта.
22. Документирование плана проекта.
23. Сущность организационной структуры управления проектом и принципы их построения.
24. Виды организационных структур управления проектами.
25. Последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами.
26. Понятие стоимости проекта и основные принципы управления стоимостью проекта.
27. Оценка стоимости и бюджетирование проекта.
28. Организация проектного финансирования.
29. Участники проектного финансирования и их функции.
30. Особенности системы проектного финансирования в экономической деятельности.
31. Управление процессами инициации и содержания проекта.
32. Управление предметной областью проекта.
33. Управление по проекту временным параметрам.
34. Управление стоимостью и финансированием проекта.
35. Управление конфликтами в проекте.
36. Управление знаниями проекта.
37. Информационные технологии управления проектами.
38. Управление рисками и возможности проекта.
39. Управление качеством проекта.
40. Управление ресурсами и коммуникациями проекта.
41. Управление закупками и контрактами в проекте.
42. Организация исполнения проекта.
43. Мониторинг и контроль проекта.
44. Управление изменениями в проекте.
45. Закрытие проекта.
46. Эффективность проекта: критерии и методы оценки.
47. Развитие методов оценки эффективности проектов.
48. Определение коммерческой и социально-экономической эффективности проекта.
49. Методы оценки экономических, социальных, политических условий и последствий реализации государственных программ в экономической сфере.
50. Стратегическое управление проектами: базовые понятия и концептуальные основы.
51. Система управления проектами и этапы ее внедрения.
52. Процесс управления портфелем проектов: особенности и инструменты.
53. Процесс управления проектом «Дорожные карты».
54. Экономические показатели оценки эффективности портфеля проектов.
55. Содержание процесса управления экономикой на основе проектного подхода.
56. Роль методов проектного управления в работе экономики Российской Федерации.
57. Основные элементы концепции управления проектами в экономике.
58. Порядок разработки и внедрения государственных проектов (программ) развития в экономической сфере.
59. Нормативно-правовое и информационное обеспечение разработки проектов государственных программ экономики Российской Федерации.
60. Управление проектами в условиях цифровизации деятельности экономики.

## ***2.8. Критерии оценки результатов по дисциплине***

### Критерии и показатели оценивания выступлений студентов на занятии семинарского типа

Критерии	Показатели	оценка
Владение фактическим материалом	- уверенно владеет фактическим материалом, содержащимся в рекомендуемой к семинару литературе (в том числе в лекциях и нормативно-правовых актах, с учетом внесенных в них изменений); - плохо владеет фактическим материалом.	Зачтено/не зачтено
Использование литературы	- использует фундаментальную литературу и современные исследования научно-объективного характера (монографии, статьи в сборниках и периодической печати); - использует только рекомендованные учебники	Зачтено/не зачтено
Способность делать выводы	- анализирует факты, явления и процессы, проявляет способность делать обобщающие выводы, обнаруживает свое видение решения экономических проблем; - проявляет неглубокие знания при освещении принципиальных вопросов и проблем; неумение делать выводы обобщающего характера и давать оценку значения освещаемых рассматриваемых вопросов и т.п.	Зачтено/не зачтено
Использование понятийного аппарата	- уверенно владеет понятийным аппаратом; - плохо владеет понятийным аппаратом;	Зачтено/ Не зачтено
Активное участие в дискуссии	- активно участвовал в семинаре, выступая с содержательными докладами и сообщениями, рецензируя выступления своих одногруппников, стремясь к развитию дискуссии - ответил только на один вопрос семинара, при этом поверхностно, или недостаточно полно осветил его и не дал ответа на дополнительный вопрос.	Зачтено/не зачтено

### Критерии и показатели оценивания тестовых заданий

Критерии	Показатели	оценка
выполнено 85-100%	Демонстрирует отличное знание темы	5
выполнено 68-84%;	Демонстрирует хорошее знание темы	4
выполнено 50- 67%;	Демонстрирует удовлетворительное знание темы	3
выполнено менее чем на 50%.	Демонстрирует плохое знание темы	2

### Критерии и показатели оценивания доклада

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- изложение материала логично, грамотно, без ошибок;</li> <li>- свободное владение профессиональной терминологией;</li> <li>- умение высказывать и обосновать свои суждения;</li> <li>- студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы;</li> <li>- студент организует связь теории с практикой.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;</li> <li>- ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения;</li> <li>- обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс;</li> <li>- в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.</li> </ul>

**Критерии и показатели оценивания выполнения практического задания ( задачи, кейс-задачи, разработка проекта)**

<b>Критерии</b>	<b>Показатели</b>	<b>оценки</b>
<b>Полнота и правильность выполнения задания</b>	Задание выполнено полностью. Продемонстрирован высокий уровень владения теоретическим материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Отлично
	Правильно выполнена большая часть задания. Продемонстрирован хороший уровень владения теоретическим материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Хорошо
	Задания выполнены более чем наполовину. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения теоретическим материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Удовлетворительно
	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения теоретическим материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению	Неудовлетворительно

	конкретных заданий	
	Задание не выполнено	

### Критерии и показатели оценивания ответов студентов на зачете

Дескрипторы компетенций	Процедура оценивания	Шкала оценивания	Критерии оценивания
1	2	3	4
Знания	Оценивание ответов на вопросы экзаменационного билета и тестов с выбором одного ответа из 4-х предложенных в форме устного собеседования	Зачтено	Обучающийся методологически верно и аргументированно отвечает по содержанию каждого из двух вопросов; обнаруживает понимание материала, излагает материал последовательно и правильно, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные.
		Зачтено	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 несущественные ошибки, которые сам же исправляет, затрудняется привести самостоятельно составленные примеры; делает выводы, но они требуют дополнительной аргументации.
		Зачтено	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений материала вопросов, но: излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет методологически правильно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
		Не зачтено	Не соответствует «зачтено»
Умения	Оценивание выполненных тестов с выбором нескольких ответов, тестов на	Зачтено	10-9 правильных ответов на тестовые задания из 10 предложенных.
		Зачтено	7-8 правильных ответов на тестовые задания из 10 предложенных в билете.

Навыки	соответствие или ранжирование	Зачтено	6 правильных ответов на тестовые задания из 10 предложенных в билете.
		Не зачтено	Не соответствует «зачтено»
	Оценивание решения задачи или ситуационной задачи	Зачтено	Самостоятельно и методологически верно решает задачу. Сформулированы аргументированные ответы на все вопросы в условии задачи.
		Зачтено	Задача решена с 1-2 неточностями. Полученные при решении задачи ответ(ы)
		Зачтено	Задача решена с ошибками, которые не позволяют правильно сформулировать
		Не зачтено	Не соответствует «удовлетворительно»

### Критерии и показатели оценивания ответов студентов на экзамене

№	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
1	отлично	Студент должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
2	хорошо	Студент должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
3	удовлетворительно	Студент должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
4	неудовлетворительно	Студент демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу

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

Зачет может проводиться в очной форме и (или) с применением дистанционных образовательных технологий в соответствии с Положением об организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по образовательным программам высшего образования МГИК.

Зачет проводится по итогам практических занятий и ответов на вопросы зачета (или выполненных тестовых заданий) выставляется оценка :

- зачтено.;
- не зачтено