

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/Московский Политех/



УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
А.В. Назаренко
«16» _____ 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Методология управления проектами»

Направление подготовки
38.04.02 «Менеджмент»

Образовательная программа
«Управление проектами»

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Очная

Москва, 2023

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 29.09.2023 10:45:28
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

Разработчик(и):

Доцент, к.э.н.



/Ю.В.Алексахина/

Согласовано:

Заведующий кафедрой «Менеджмент»,
к.э.н., доцент



/Е.Э.Аленина/

Содержание

1.	Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине	3
2.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3.	Структура и содержание дисциплины	4
3.1.	Виды учебной работы и трудоемкость	5
3.2.	Тематический план изучения дисциплины	4
3.3.	Содержание дисциплины	8
3.4.	Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий	10
4.	Учебно-методическое и информационное обеспечение	11
4.1.	Нормативные документы и ГОСТы	11
4.2.	Основная литература	12
4.3.	Дополнительная литература	12
4.4.	Электронные образовательные ресурсы	12
4.5.	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение	12
4.6.	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	12
5.	Материально-техническое обеспечение	12
6.	Методические рекомендации	13
6.1.	Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения	13
6.2.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	13
7.	Фонд оценочных средств	16
7.1.	Методы контроля и оценивания результатов обучения	16
7.2.	Шкала и критерии оценивания результатов обучения	18
7.3.	Оценочные средства	23

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине.

Дисциплина «Методология управления проектами» ориентирована на студентов, получающих высшее образование, направлена на получение компетенции необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности в области эффективного функционирования системы управления проектами организации в целом и по ее структурным подразделениям, приобретения квалификации «Менеджер».

Цели курса:

- сформировать знания в области технологий оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых возможностей и формирования новых проектов.
- формирование навыков координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения проектов всеми участниками.

Задачи курса:

- сформировать у слушателей способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.
- сформировать способность к анализу организационных и экономических проблем, в целях стимулирования производства и увеличение объема сбыта продукции, повышения качества и конкурентоспособности выпускаемых товаров и услуг, экономного и эффективного использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения программы профессиональной подготовки.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.1. Разрабатывает концепцию управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. ИУК-2.2. Разрабатывает план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта. ИУК-2.3. Осуществляет мониторинг реализации проекта на всех этапах его жизненного

	цикла, вносит необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных параметров достигнутых промежуточных результатов.
--	--

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методология управления проектами» относится к числу дисциплин части, формируемой участниками образовательных отношений (Б.1.2.) образовательной программы магистратуры.

Дисциплина «Методология управления проектами» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами ОП:

- «Современные проблемы управленческой науки»;
- «Основы управления проектами»;
- «Управление рисками проекта».

3. Структура и содержание дисциплины.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных(е) единиц(ы) (144 часов).

3.1. Виды учебной работы и трудоемкость (по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			1	-
1	Аудиторные занятия	46	46	-
	В том числе:			-
1.1	Лекции	16	16	-
1.2	Семинарские/практические занятия	30	30	-
1.3	Лабораторные занятия	-	-	-
2	Самостоятельная работа	98	98	-
3	Промежуточная аттестация	-	-	-
	Зачет/диф.зачет/экзамен	3	3	-
	Итого	144	144	-

3.2. Тематический план изучения дисциплины (по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения.

№	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час					
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа
			Лекция	Семинарские / практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	
1	Тема 1. История возникновения проектного менеджмента.	18	2	2	-	-	14
2	Тема 2. Процессы управления проектом.	18	2	4	-	-	12
3	Тема 3. Управление содержанием проекта.	18	2	4	-	-	12
4	Тема 4. Управление сроками выполнения работ, проектов и плана в целом.	18	2	4	-	-	12
5	Тема 5. Управление стоимостью проекта.	18	2	4	-	-	12
6	Тема 6. Управление персоналом проекта.	18	2	4	-	-	12
7	Тема 7. Управление коммуникациями проекта.	18	2	4	-	-	12
8	Тема 8. Управление рисками.	18	2	4	-	-	12
	Итого	144	16	30			98

3.3. Содержание дисциплины

Тема 1. История возникновения проектного менеджмента.

Зарождение управления проектами как самостоятельной сферы деятельности в 30-х годах XX века (США US Air Corp., Exxon). Первая разработка по матричной организации управления для осуществления сложных проектов в корпорациях. Появление самостоятельной дисциплины в 50-х гг. Исследования методов и средств управления проектами. Использование ЭВМ для составления планов-графиков крупных комплексов работ по модернизации заводов фирмы "Дюпон" (CPM - Critical Path Method). Национальные и международные стандарты и своды знаний по управлению проектами. Понятие проектного менеджмента, характер использования методов, инструментов, приемов и компетенций при реализации проекта. Интеграция фаз жизненного цикла проекта. Управление проектом и процессное управление.

В лекции должны быть продемонстрированы условия

возникновения и развития проектного управления. Необходимо остановиться на отличиях функционального и проектного управления, раскрыть особенности управления проектами разного вида, длительности, стоимости. В вопросе "Национальные и международные стандарты и своды знаний по управлению проектами" студенты должны получить представление о наличии различных сводов знаний по управлению проектами: Project Management Body of Knowledge, PMBoK Американского института управления проектами, PRINCE2, разработанный Central Computer and Telecommunication Agency (ССТА) Великобритании, P2M — «A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation» — стандарт по управлению проектами, базирующийся на опыте Японии.

Тема 2. Процессы управления проектом.

Организационные структуры в проектах, особенности проектных и матричных структур. В состав организационной структуры проекта могут входить: руководитель проекта, команда проектного менеджмента, проектная команда, которая выполняет работы проекта. Для руководства проектом на уровне организации могут быть определены: куратор (спонсор), руководящий комитет или совет проекта. Заказчик проекта и заинтересованные стороны. Внешняя среда проекта.

Управление интеграцией проекта как процесс, обеспечивающий должную координацию различных элементов проекта. В данной лекции студенты рассматривают уже изученные в курсах "Теория организации" и "Основы менеджмента" структуры управления (проектные, матричные) при изучении конкретных примеров проектного управления. Важно обратить внимание на то, что подобные структуры являются широко распространенными как в западном, так и в российском менеджменте. В данной теме студенты должны увидеть единство всех фаз, процессов и функций проектного управления.

Тема 3. Управление содержанием проекта.

Целью определения содержания является достижение ясности в представлении содержания проекта, в том числе целей, результатов работ, требований и границ проекта, путем определения конечного состояния и условий завершения проекта. Определение содержания проекта позволяет прояснить вклад проекта в достижение стратегических целей организации. Процесс управления содержанием

проекта связан с определением структуры декомпозиции работ (СДР, WBS). Целью определения структуры декомпозиции работ является разработка иерархической структуры декомпозиции, используемой для представления деятельности, необходимой для достижения целей проекта. Структура декомпозиции работ служит основой для последовательного разбиения работ по проекту на более мелкие и, следовательно, более управляемые работы.

Основной акцент в данной лекции сделан на методы декомпозиции работ (СДР, WBS). Структура декомпозиции работ служит основой для последовательного разбиения работ по проекту на более мелкие и, следовательно, более управляемые работы. Лекция посвящена рассмотрению методик разбиения работ и методов их визуального отображения. Дается обзор существующих программных продуктов, помогающих осуществить декомпозицию.

Тема 4. Управление сроками выполнения работ, проектов и плана в целом.

Разработка и контроль графиков выполнения работ. Определение последовательности работ, зависимости между всеми работами проекта. Построение сетевой диаграммы и определение критического пути. Оценка длительности работ и разработка расписания проекта.

В лекции демонстрируется последовательность действий, которые должны привести к составлению расписания проекта: определение последовательности выполнения работ, определение состава и взаимосвязи работ и операций проекта, оценка продолжительности работ и расчет расписания проекта. В лекции актуализируются ранее полученные знания, связанные с инструментами и методами для разработки графика проведения проектных работ, изучаются правила построения стрелочных сетевых диаграмм. Управление расписанием проекта рассматривается с привлечением материала по реально реализованным проектам.

Тема 5. Управление стоимостью проекта.

Методы оценки стоимости проекта. Единица измерения затрат (человеко-часы или машино-часы работы оборудования, а также денежные единицы). Составление и контроль бюджета проекта. Виды бюджетов. Оценка эффективности проектов: критерии и показатели.

В лекции дается понятие "ресурсов проекта" и методов их планирования. Рассматривается проблема распределения ресурсов и

ресурсных конфликтов. Дается представление о методах оценки затрат на проект. Обсуждаются методы определения сметной стоимости и виды бюджетов, которые необходимо разрабатывать при проектном управлении. Сравняются традиционный метод и метод освоенного объема.

В данной лекции также рассматривается проблема управления качеством проекта, на которую в данном курсе не выделяется отдельной темы.

Тема 6. Управление персоналом проекта.

Формирование команды проекта. Роль и задачи руководителя проекта, основные требования к руководителю. Места выполнения работ, обязательства работников, роли и ответственность, требования к отчетности и организации взаимодействия. Руководитель проекта может контролировать отбор членов команды проекта. Знания и опыт кандидатов, их личные особенности, динамика поведения в группах. Основные конфликты проектного взаимодействия.

В лекции рассматриваются вопросы формирования команды проекта, основных требований к руководителю, организации взаимодействия и др.

Тема 7. Управление коммуникациями проекта.

Порядок сбора информации, порядок распространения информации заинтересованным лицам (сроки и периодичность передачи требуемой информации, способы её доставки, описание каждого документа, который должен быть получен или передан, ответственные за передачу информации и т. д). Методы обновления и уточнения плана коммуникаций. План управления коммуникациями проекта позволяет обеспечить эффективное и рациональное общение.

В лекции рассматриваются этапы работы с информацией. Дается представление о методах обновления и уточнения плана коммуникаций, о плане управления коммуникациями проекта.

Тема 8. Управление рисками.

Снижение уровня неопределенности в проекте, оценка рисков, прогнозирование и предупреждение негативных процессов и явлений. Идентификация рисков — это повторяющийся процесс, поскольку по мере реализации жизненного цикла проекта могут быть обнаружены новые риски или изменены существующие. Риски с потенциально

отрицательными последствиями для проекта называются «угрозы», а с потенциально положительными — «возможности». Каждый идентифицированный риск должен быть проработан в соответствии с процессом планирования реагирования на риски. Назначение оценки рисков состоит в том, чтобы измерить идентифицированные риски и ранжировать их по значимости для осуществления дальнейших действий, в частности для подготовки плана реагирования на риски. Реагирование на риски и управление рисками.

Управление рисками. Анализируется специфика рисков, возникающих при управлении проектами, представляются инструменты и методы идентификации рисков. Особое внимание уделяется технологическим, финансовым, кадровым рискам. Необходимо продемонстрировать условия, в которых возможно качественную оценку рисков перевести количественную. Разработка методов реагирования на риски проекта.

3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские / Практические занятия.

Тема 3. Управление содержанием проекта.

На первом практическом занятии студентам выдается *кейс ("Внедрение новой технологии" или "Автоматизация производства")*. Студенты распределяются по должностям и обсуждают условия инициации проекта. Если в группе студентов больше, чем в нем ролей, то можно создать два или более учебных предприятий.

Задание.

а) Схематически отобразите технологию производства (названия технологических переделов и их последовательность), покажите те участки, на которых будет осуществляться автоматизация управления. Напишите, что изменится после реализации проекта. Сформулируйте основные задачи, которые должен решить проект автоматизации. б) Сформируйте проектную группу и опишите основные функции участников проекта.

в) Составьте реестр заинтересованных сторон. Схематически изобразите поле сил, формирующееся по отношению к нововведению, на основе теории К. Левина.

г) Заполните Шаблон "Устав проекта".

Тема 4. Управление сроками выполнения работ.

В рамках предложенного проекта студенты составляют перечень работ, определяют связи между работами, сроки их выполнения и строят календарный план. Работу предпочтительно выполнять в Microsoft Project. Студенты предлагают список работ в зависимости от той должности, которую они занимают в учебном предприятии.

Задание.

д) Перечислите основные пункты плана в той последовательности, которую считаете правильной. Графически отобразите декомпозицию основных работ по проекту.

е) Составьте список контрольных точек проекта и календарный план проекта.

Тема 5. Управление стоимостью проекта.

Студенты оценивают стоимость работ в зависимости от той должности, которую они занимают в учебном предприятии. Все планируемые затраты передаются студенту, выполняющему функции гл. бухгалтера или финансового директора, который должен составить предварительную смету проекта. Если студент, исполняющий роль директора, утверждает эту смету, то необходимо произвести анализ экономической эффективности проекта.

Задание.

ж) Составьте стоимостной план проекта.

з) Составьте план качества проекта.

Тема 6. Управление персоналом проекта

Задание.

и) Представьте организационную структуру проекта в графическом виде. Заполните матрицу ответственности.

Таблица распределения ролей и ответственности

Роль	Ответственность / функции

Тема 7. Управление коммуникациями проекта.

Задание.

к) Составьте матрицу коммуникаций проекта, используя ранее сформированный реестр заинтересованных сторон.

Заполните таблицу.

План коммуникаций проекта

	Название документа/ мероприятия	Формат и способ представления	Автор	Получатели	Периодичность

Тема 8. Управление рисками.

л) Обсудите потенциальные риски проекта, их вероятность и методы снижения.

Заполните реестр рисков.

Реестр рисков

№	Риск	Потенциальное воздействие	Вероятность наступления (1-5)	Влияние риска (1-5)	Уровень риска	Способы смягчения риска
1						

После выполнения всех работ, связанных с планирование проекта, студенты готовят совместную презентацию и отчет.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1. Нормативные документы и ГОСТы

4.2. Основная литература:

1. Управление проектами: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-03473-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511583>.

2. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. —

397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533205>

4.3. Дополнительная литература:

1. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590>
2. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 397 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17511-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533227>

4.4. Электронные образовательные ресурсы:

ЭОР находится в разработке.

4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение.

Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042

4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. <http://www.gov.ru> Сервер органов государственной власти Российской Федерации.
2. <http://www.mos.ru> Официальный сервер Правительства Москвы.
3. <http://www.minfin.ru> Министерство финансов РФ.
4. <http://www.garant.ru> ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
5. <http://www.gks.ru> Федеральная служба государственной статистики.
6. <http://www.rg.ru> Российская газета.
7. <http://www.prime-tass.ru> ПРАЙМ-ТАСС Агентство экономической информации.
8. <http://www.rbc.ru> РБК (РосБизнесКонсалтинг).
9. <http://www.businesspress.ru> Деловая пресса.
10. <http://www.ereport.ru> Мировая экономика.
11. <http://uisrussia.msu.ru> Университетская информационная система России.
12. <http://www.forecast.ru> ЦМАКП (Центр Макроэкономического Анализа и Краткосрочного Прогнозирования).
13. <http://www.cfin.ru> Корпоративный менеджмент.
14. <http://www.fin-izdat.ru> Издательский дом «Финансы и кредит»

15. <http://economist.com.ru> Журнал «Экономист».
16. <http://www.vopreco.ru> Журнал «Вопросы экономики».
17. <http://www.mevriz.ru> Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
18. <http://systems-analysis.ru/> Лаборатория системного анализа
19. <https://gtmarket.ru/concepts/7111> Системный анализ
20. <http://minpromtorg.gov.ru/> Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.
21. <http://www.rg.ru> Российская газета.

5. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории для лекционных и семинарских занятий общего фонда: столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

6. Методические рекомендации

6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения.

Текущий контроль (осуществляется лектором и преподавателем): правильность ответов на вопросы по пройденным темам; оценка существующих мнений и подходов к решению конкретных задач; подготовка эссе; промежуточное тестирование по отдельным разделам дисциплины.

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы магистратуры организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Все материалы размещаются в СДО Московского Политеха.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии должны предусматривать возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из

рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

При наличии обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья, они будут обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Методические рекомендации по составлению презентаций.

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;

- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;

- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;

- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;

- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;

- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;

- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);

- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;

- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;

- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;

- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;

- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;

- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

7. Фонд оценочных средств

7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения

В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции:

КОМПЕТЕНЦИИ		Перечень компонентов	Технология формирования компетенций	Форма оценочного средства**	Степени уровней освоения компетенций
ИН-ДЕКС	ФОРМУЛИРОВКА				
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p>ИУК-2.1. Разрабатывает концепцию управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.</p> <p>ИУК-2.2. Разрабатывает план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта.</p> <p>ИУК-2.3. Осуществляет мониторинг реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла, вносит необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных параметров достигнутых промежуточных результатов.</p>	лекция, семинарские занятия	ДС, З	<p>Базовый уровень: технологии управления проектами.</p> <p>Повышенный уровень: обладает навыками разработки проекта организации.</p>

7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения

В процессе освоения образовательной программы компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла				
Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
ИУК-2.1. Разрабатывает концепцию управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: концепция управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: не формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, не обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: концепция управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: концепция управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: концепция управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа; методы планирования деятельности организации. Свободно оперирует

		знаниями при их переносе на новые ситуации.		приобретенными знаниями.
ИУК-2.2. Разрабатывает план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет разрабатывать план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: разрабатывать план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: разрабатывать план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: разрабатывать план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
ИУК-2.3. Осуществляет мониторинг реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла, вносит необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных параметров достигнутых промежуточных результатов.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет методами осуществления мониторинга реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла, не вносит необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных параметров	Обучающийся владеет методами осуществления мониторинга реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла, вносит необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных параметров достигнутых	Обучающийся частично владеет методами осуществления мониторинга реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла, вносит необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных параметров достигнутых промежуточных	Обучающийся в полном объеме владеет методами осуществления мониторинга реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла, вносит необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных параметров достигнутых

	достигнутых промежуточных результатов.	промежуточных результатов.	результатов. Навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	промежуточных результатов. Свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.
--	--	----------------------------	---	---

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Итоговая аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К итоговой аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Управление продажами и взаимоотношениями с клиентами»

Шкала оценивания	Описание
<i>Зачтено</i>	<i>Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.</i>
<i>Не зачтено</i>	<i>Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные</i>

	<i>затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.</i>
--	--

7.3. Оценочные средства

По дисциплине «Управление продажами и взаимоотношениями с клиентами»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
2	Зачет (З)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Контрольные вопросы к зачету

7.3.1. Текущий контроль

Темы докладов по дисциплине «Методология управления проектами» (формирование компетенции УК-2)

1. Анализ известного проекта или программы.
2. Классификатор рисков проекта.
3. Особенности управления персоналом во временных трудовых коллективах.
4. Анализ и расчет сетевой модели известного проекта.
5. Анализ возможных источников финансирования на ранних стадиях проекта
6. Анализ окружения известного проекта и выявление роли этого окружения нарезультат.
7. Методы обеспечения неформального лидерства проект-менеджера.
8. Преимущества использования частного партнерства на начальных стадиях проекта.

9. Преимущества использования финансирования проекта из средств более мощного участника данного сектора экономики, финансово-промышленной группы.
10. Преимущества и недостатки финансирования проекта за счет собственных средств заказчика.
11. Анализ жизненного цикла известного продукта, появившегося в результате реализации конкретного проекта.
12. Сравнительный анализ возможных структур управления известными проектами.
13. Типовые конфликты в командах проекта и управление ими.
14. Прогноз на будущее проект-менеджмента, как самостоятельного контура управления.
15. Сравнительный анализ моделей рисков и возможные направления их развития.
16. Аутсорсинг в рамках проекта, его перспективы и значение.
17. Анализ уровня корпоративных трансакций в ходе известного проекта.
18. Оценка значимости применения МС ИСО 10006.
19. Методы оценки состояния и анализа хода выполнения работ.
20. Значение партнерского принципа совместной оценки.
21. Критика методов оценки эффективности проектов.
22. Применимость функционально-стоимостного анализа в планировании и оценке проекта.
23. Оценка российской специфики управления реализацией проекта.
24. Преимущества и суть программно-целевого метода планирования проектных работ.
25. Проблемы маркетингового прогноза рационального объема производства в ходе проекта новой продукции.
26. Сравнение различных форм завершения проекта.
27. Анализ процедур завершения известного проекта.
28. Анализ перспектив после проектного использования потенциала команды проекта.
29. Анализ возможных форм прерывания проекта.

Критерии оценки доклада

№	Критерий	Оценка			
		отл.	хор.	удовл.	неудовл.
1	Структура доклада	В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные по объему	В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему	Одна из смысловых частей в докладе отсутствует	В докладе не прослеживается наличие смысловых частей
2	Содержание доклада	Содержание отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты
3	Владение материалом	Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы	Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы	Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме	Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме
4	Соответствие теме	Изложенный материал полностью соответствует заявленной теме	Изложенный материал содержит элементы, не соответствующие теме	В изложенном материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме	Изложенный материал в незначительной степени соответствует теме

7.3.2. Промежуточная аттестация

Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине "Методология управления проектами" (формирование компетенции УК-2)

1. Понятия проекта и история формирования проектного управления и проектных ассоциаций.
2. Особенности проекта как объекта управления. Особенности проектного менеджмента.
3. Иерархия целей проекта.
4. Участники проекта. Заинтересованные стороны проекта.

5. Источники финансирования ранних стадий инновационного проекта. Их характеристика.
6. Источники финансирования двух последних стадий инновационного проекта. Их характеристика.
7. Особенности функционирования SBIC в Великобритании.
8. Формы управления и особая роль проект-менеджера.
9. Этапы планирования проекта.
10. Формы и структуры управления инновационными проектами и организациями.
- 11.
12. Инициация проекта: входные и выходные данные.
13. Управление временем проекта. Типы сетевых графиков и их назначение в управлении проектами.
14. Правила построения сетевого графика типа "ОУ".
15. Типовое содержание узла сетевого графика типа "ОУ".
16. Понятие риска и классификация рисков инновационного процесса.
17. Двух- и трех-параметрические модели риска.
18. FMEA метод оценки риска.
19. Методы управления проектом, снижающие вероятность неудачи проекта.
20. Условия применения расчетных методов оценки риска.
21. Варианты решений по отношению к измеренному уровню риска при управлении проектами.
22. Декомпозиция процесса принятия управленческого решения в условиях риска.
23. Оценка экономической эффективности инновационного проекта.
24. Отличие команды проекта от других команд организации, рассматриваемых в менеджменте.
25. Признаки эффективной команды.
26. Специальные требования, предъявляемые к команде проекта и к методам управления ею.
27. Опасности, которые характерны для команд проекта.
28. Пять ступеней развития (жизненного цикла) команды проекта.
29. Цели и формы структуризации проекта.
30. Управление коммуникациями проекта.
31. Управление контрактами проекта.
32. Управление изменениями в проекте.
33. Управление качеством проекта. Требования проекта.
34. Финансовая оценка проекта. Показатели эффективности инвестиций.

35. Программное обеспечение проектного менеджмента (« Microsoft Project»).