

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(РГГУ)**

**ИНСТИТУТ МАССМЕДИА И РЕКЛАМЫ  
ФАКУЛЬТЕТ РЕКЛАМЫ И СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ**

Кафедра интегрированных коммуникаций и рекламы

***УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ***

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
Направление 42.04.01 Реклама и связи с общественностью  
*Направленность: Управление брендом в рекламе и связях с общественностью*

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения (*очная, очно-заочная, заочная*)

Программа практики адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

**Москва 2022**

*Управление коммуникационными проектами.*

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

*Д.э.н., профессор кафедры*

*Интегрированных коммуникаций и рекламы РГГУ Новиков О.А.*

**УТВЕРЖДЕНО**

**Протокол заседания кафедры интегрированных коммуникаций и рекламы**

**№ 6 от 17.03.2022**

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

### **1. Пояснительная записка**

1.1 Цель и задачи дисциплины (*модуля*)

1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине (*модулю*)

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

### **2. Структура дисциплины (*модуля*)**

### **3. Содержание дисциплины (*модуля*)**

### **4. Образовательные технологии**

### **5. Оценка планируемых результатов обучения**

5.1. Система оценивания

5.2. Критерии выставления оценок

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (*модулю*)

### **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

6.1. Список источников и литературы

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (*модуля*)**

### **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья**

### **9. Методические материалы**

9.1. Планы практических (семинарских, лабораторных) занятий

9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

9.3. Иные материалы

## **Приложения**

Приложение 1. Аннотация дисциплины

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

**Цель** обучения по дисциплине «Управление коммуникационными проектами» - научить студентов магистратуры пользоваться минимальным практическим инструментарием и примерами опыта других организаций в процессе управления коммуникационными проектами, чтобы, работая в компании и получив задачу управления коммуникационными проектами, студент магистратуры смог бы самостоятельно организовать и провести данную работу в максимально короткий срок, качественно и эффективно, сформировать теоретические и практические навыки управления коммуникационными проектами.

**Задачи** изучения дисциплины «Управление коммуникационными проектами»:

- определять цели проекта, расставлять приоритеты и оптимально использовать имеющиеся ресурсы;
- составлять план действий с учетом возможных потенциальных препятствий, определять ожидаемые результаты решения поставленных задач;
- решать конкретные задачи проекта на качественном уровне и в намеченные сроки; адаптировать работы по проекту с учётом изменившихся обстоятельств;
- применять и обосновывать соответствующие методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла;
- представлять и защищать самостоятельно разработанный проект любого типа, включая исследовательскую работу;
- формирование у студентов системного управленческого мышления, творческого подхода к управлению сложными изменениями с использованием методов проектного управления;
- развитие интереса к области использования методов управления проектами, исследованию управленческих процессов, а также стимулирование творческого подхода к работе в этой области;
- формирование знаний и умений пользования современным инструментария при работе и управлении коммуникационными проектами;
- иметь навыки (приобрести опыт): использования инструментария проектного управления для достижения поставленных целей и задач проекта.

1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	
<b>Универсальные компетенции</b>		
<i>УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</i>	<i>УК-2.1. Определяет цели проекта, расставляет приоритеты и правильно использует имеющиеся ресурсы. УК-2.2. Составляет план действий с учетом возможных потенциальных препятствий, определяет ожидаемые результаты решения поставленных задач. УК-2.3. Решает конкретные задачи проекта на качественном уровне и в намеченные сроки; способен</i>	<i>Знать: } основные требования к целям; } специфику целеполагания при планировании коммуникационных кампаний; } виды планов и особенности их реализации; } особенности планирования в коммуникационных</i>

	<p><i>адаптировать работы по проекту с учётом изменившихся обстоятельств.</i></p> <p><i>УК-2.4. Применяет и обосновывает соответствующие методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.</i></p> <p><i>УК-2.5. Формирует отчетность в установленные сроки в соответствии с установленными требованиями и публично представляет результаты проделанной работы.</i></p> <p><i>УК-2.6. Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа, включая исследовательскую работу</i></p>	<p><i>кампаний;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>┌ подходы и методы контроля отдельных этапов коммуникационного проекта;</i></li> <li><i>┌ особенности управления коммуникационным проектом на различных этапах жизненного цикла;</i></li> <li><i>┌ требования к формированию отчетности;</i></li> <li><i>┌ особенности представления и защиты самостоятельно разработанных коммуникационных проектов;</i> <p><i>Уметь: ┌</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>    формулировать цели коммуникационных компаний;</i></li> <li><i>┌ разрабатывать планы коммуникационных кампаний;</i></li> <li><i>┌ планировать и распределять ресурсы проекта по основным этапам реализации плана;</i></li> <li><i>┌ решать задачи обеспечения проекта в установленные сроки;</i></li> <li><i>┌ прогнозировать изменения в управлении этапами коммуникационной кампании;</i></li> <li><i>┌ формировать отчетную документацию по реализованному проекту;</i></li> <li><i>┌ определять тип коммуникационного проекта;</i> <p><i>Владеть: ┌ навыками практического применения изученных подходов к</i></p> </li></ul></li></ul>
--	---	---

		<p>формированию целей коммуникационных проектов;</p> <p>      навыками прогнозирования рисков при планировании коммуникационных проектов;</p> <p>      навыками адаптации коммуникационного проекта под изменения внешней среды;</p> <p>      навыками изменения планов в зависимости от этапа жизненного цикла коммуникационной кампании;</p> <p>      навыками публичного представления достигнутых результатов;</p> <p>      навыками проведения исследовательской работы в рамках коммуникационной кампании</p>
<p><i>ОПК-1 Способен планировать, организовывать и координировать процесс создания востребованных обществом и индустрией медиатекстов и (или) медиапродуктов, и (или) коммуникационных продуктов, отслеживать и учитывать изменение норм русского и иностранного языков, особенностей иных знаковых систем</i></p>	<p><i>ОПК-1.2 управляет процессом подготовки востребованных индустрией рекламы и связей с общественностью текстов и (или) иных коммуникационных продуктов с учетом изменений норм русского (иностранного) языков и особенностей иных знаковых систем</i></p>	<p><i>Знать: основы процесса подготовки востребованных коммуникационных продуктов в рамках реализации коммуникационных проектов; особенности норм языка и иных знаковых систем</i></p> <p><i>Уметь: управлять процессом подготовки различных коммуникационных продуктов</i></p> <p><i>Владеть: навыками управления процессом подготовки коммуникационным продуктом</i></p>
<p><i>ОПК-7 Способен оценивать и</i></p>	<p><i>ОПК-7.2 осуществляет профессиональную деятельность в</i></p>	<p><i>Знать: принципы оценки и прогнозирования</i></p>

<i>прогнозировать возможные эффекты в медиасфере, следуя принципам социальной ответственности</i>	<i>сфере рекламы и связей с общественностью с учетом оценки и прогнозирования возможных эффектов</i>	<i>возможных эффектов профессиональной деятельности Уметь: осуществлять оценку и прогнозирование результатов проекта Владеть: навыками оценки и прогнозирования результатов коммуникационной деятельности</i>
---	--	---

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина для подготовки магистров 42.04. 01. «Реклама и связи с общественностью» (уровень магистратуры), направленности «Управление брендом в рекламе и связях с общественностью» является дисциплиной базовой части и обязательной для изучения.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>4</b>	Лекции	<b>12</b>
<b>4</b>	Семинары/лабораторные работы	<b>18</b>
Всего:		<b>30</b>

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 60 академических часа(ов).

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>5</b>	Лекции	<b>8</b>
<b>5</b>	Семинары/лабораторные работы	<b>16</b>
Всего:		<b>24</b>

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часа(ов).

### Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	4
4	Семинары/лабораторные работы	8
Всего:		12

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 87 академических часа(ов).

### 3. Содержание дисциплины

#### Тема 1. Основные положения управления коммуникационными проектами сфере рекламы и связях с общественностью.

Основы управления коммуникационными проектами сфере рекламы и связях с общественностью. Место и роль PR-кампаний в структуре PR, как специализированная функция управления коммуникационными проектами.

История возникновения проектного подхода. Термин «проект», его признаки и типы. Процессы и проекты. Системная модель управления проектами. Сущность категории «управление проектами». Основные и общие элементы проекта. Группы и характеристика процессов управления. Цели и задачи управления проектом. Признаки проекта: направленность на достижение конкретных целей; координированное выполнение взаимосвязанных действий; ограниченность во времени; неповторимость и уникальность проекта. Результат и управляемые параметры проекта. Команда проекта и типы организационной структуры коммуникационного проекта. Функции управления проектом и их учет в рекламной деятельности. Коммуникационные проекты в сфере B2B, B2C, BTL, Медийные, Интернет и событийные проекты. Цели рекламы на различных этапах жизненного цикла проекта. Фазы, концепция и этапы жизненного цикла проекта.

#### Тема 2. Управление коммуникациями проекта.

Основы управления и процесс управления коммуникациями в проекте в рамках управления проектами по стандарту PMBOK®. Коммуникации, виды и сопутствующая им информация. Информационный обмен в организации. Основные потребители информации проекта. Взаимодействие в рамках проекта в соответствии с функциональными обязанностями персонала команды проекта. Планирование системы коммуникаций. План коммуникаций как составная часть плана проекта. Системы сбора и распределения информации. Автоматизированные и неавтоматизированные методы сбора, обработки и передачи информации. Отчетность о ходе выполнения проекта. Процессы сбора, обработки данных о фактических результатах и отображение информации о состоянии выполнения работ по проекту. Документирование результатов хода работ. Контроль коммуникационных процессов. Искусство коммуникации.

Информационные технологии и системы управления проектами. Автоматизация управления проектами. Функции персональных компьютерных систем для управления проектами. Структура, инструменты и функции интегрированных информационных систем поддержки принятия решений по проекту. Типы программного обеспечения для различных циклов проекта. Сравнительный анализ и методология оценки и анализа программного обеспечения. Процесс



выбора программного обеспечения по управлению проектами и его характеристика представленного на Российском рынке.

### **Тема 3. Основы планирования и организации управления проектами.**

Цель проекта и границы проекта (project scope). Описание конечных результатов (базис) проекта Декомпозиция цели. Декомпозиция работ. Состав работ, их продолжительность, логическая взаимосвязь. Характеристика входов и результатов каждой работы. Процессы проекта. Характеристика внешней среды проекта (организация-инициатор, локальная и макроэкономическая среда). Типы организационных культур. Участники проекта. Характеристика инициатора, заказчика, инвестора, поставщиков и потребителей. Выгоды, получаемые каждым участником от реализации проекта.

Управление временем проекта. Сроки реализации проекта. Ключевые вехи проекта. Календарный план проекта и график Ганта. Сетевой график. Критический путь проекта и критические операции. Резервы некритических операций (полные и свободные). Разработка сетевого графика проекта (ОУ). Классификация лагов. Построение сетевого графика проекта с учетом лагов (ОУ).

### **Тема 4. Управление рисками, ресурсами и стоимостью в проекте**

Выявление и оценка риска в проекте. Матрица анализа рисков и матрица реагирования на риск. SWOT-анализ наиболее сложных объектов управления. PERT-моделирование. Характеристика используемых ресурсов (денежных и материальных).

График плановой стоимости. Распределение ресурсов между работами. Календарное планирование ресурсов. Классификация проблем календарного планирования. Типы ограничений проекта. Метод распределения ресурсов. Процедуры сокращения времени выполнения проекта. Графики стоимости времени выполнения проекта. Использование резервов времени.

### **Тема 5. Управление качеством, изменениями и контроль выполнения работ по проекту.**

Список требований к качеству. Методы контроля качества работ. Измерение качества. Необходимое и достаточное. Формы контроля хода работ. Формы текущей, промежуточной и финальной отчетности. Измерение и оценка состояния и хода выполнения работ. Контроль процесса. Мониторинг времени выполнения работ. Показатели выполнения работ. Алгоритм фиксации отклонений реальных показателей от запланированных: критерии и алгоритмы. Взгляд топ-менеджера, менеджера, руководителя проекта.

## **4. Образовательные технологии**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование раздела</b>	<b>Виды учебных занятий</b>	<b>Образовательные технологии</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1.	Тема 1. Основные положения управления коммуникационными проектами сфере рекламы и связях с общественностью.	Лекция 1	Вводная лекция с использованием презентации
		Практические занятия по теме 1	Тестовые задания. Выполнение задания в группах.
		Самостоятельная работа	Консультирование и проверка заданий посредством электронной почты
2.	Тема 2. Управление коммуникациями проекта.	Лекция 2	Проведение лекционного занятия по теме с

			использованием презентаций.
		Практические занятия по теме 2	Анализ практических ситуаций.
		Самостоятельная работа	Консультирование и проверка заданий посредством электронной почты
3.	Тема 3. Основы планирования и организации управления проектами.	Лекция 3	Проведение лекционного занятия по теме с использованием презентаций.
		Практические занятия по теме 3	Выполнение практических заданий
		Самостоятельная работа	Консультирование и проверка заданий посредством электронной почты
4.	Тема 4. Управление рисками, ресурсами и стоимостью в проекте	Лекция 4	Проведение лекционного занятия по теме с использованием презентаций.
		Практические занятия по теме 4	Анализ практических ситуаций.
		Самостоятельная работа	Консультирование и проверка заданий посредством электронной почты
5.	Тема 5. Управление качеством, изменениями и контроль выполнения работ по проекту.	Лекция 5	Проведение лекционного занятия по теме с использованием презентаций.
		Практические занятия по теме 5	Выполнение практических заданий
		Самостоятельная работа	Консультирование и проверка заданий посредством электронной почты

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль: - опрос - выполнение тестового задания по теме I - выполнение практических заданий - анализ проблемных ситуаций	5 баллов	20 баллов
	10 баллов	10 баллов
	5 баллов	20 баллов
	10 баллов	10 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен, выполнение итогового задания)		40 баллов
<b>Итого за семестр</b> (Экзамен)		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

### 5.2. Критерии выставления оценки и зачета по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### **Контрольные вопросы к экзамену**

1. Основы управления коммуникационными проектами в сфере рекламы и связях с общественностью.
2. Предмет управления коммуникационными проектами в сфере рекламы и связях с общественностью. Место и роль PR-кампаний в структуре PR, как специализированная функция управления коммуникационными проектами.
3. История возникновения проектного подхода. Термин «проект», его признаки и типы.
4. Процессы и проекты. Системная модель управления проектами.
5. Сущность категории «управление проектами». Основные и общие элементы проекта.
6. Группы и характеристика процессов управления.
7. Цели и задачи управления проектом. Признаки проекта.
8. Результат и управляемые параметры проекта.
9. Команда проекта и типы организационной структуры коммуникационного проекта.
10. Функции управления проектом и их учет в рекламной деятельности.
11. Коммуникационные проекты в сфере B2B, B2C, BTL, Медийные, Интернет и событийные проекты.
12. Основы управления и процесс управления коммуникациями в проекте в рамках управления проектами по стандарту PMBOK®.
13. Коммуникации, виды и сопутствующая им информация.  
Информационный обмен в организации.
14. Основные потребители информации проекта. Взаимодействие в рамках проекта в соответствии с функциональными обязанностями персонала команды проекта.
15. Планирование системы коммуникаций.
16. План коммуникаций как составная часть плана проекта.
17. Системы сбора и распределения информации.
18. Автоматизированные и неавтоматизированные методы сбора, обработки и передачи информации.
19. Отчетность о ходе выполнения проекта.
20. Процессы сбора, обработки данных о фактических результатах и отображение информации о состоянии выполнения работ по проекту.
21. Документирование результатов хода работ. Контроль коммуникационных процессов.  
Искусство коммуникации.
22. Информационные технологии и системы управления проектами. Автоматизация управления проектами.
23. Функции персональных компьютерных систем для управления проектами.
24. Структура, инструменты и функции интегрированных информационных систем поддержки принятия решений по проекту.
25. Типы программного обеспечения для различных циклов проекта.
26. Сравнительный анализ и методология оценки и анализа программного обеспечения.

27. Процесс выбора программного обеспечения по управлению проектами и его характеристика представленного на Российском рынке.

28. Цель проекта и границы проекта (project score). Описание конечных результатов (базис) проекта.

29. Декомпозиция цели. Декомпозиция работ. Состав работ, их продолжительность, логическая взаимосвязь.

30. Характеристика входов и результатов каждой работы. Процессы проекта. 31. Характеристика внешней среды проекта (организация-инициатор, локальная и макроэкономическая среда).

32. Типы организационных культур. Участники проекта.

33. Характеристика инициатора, заказчика, инвестора, поставщиков потребителей. Выгоды, получаемые каждым участником от реализации проекта.

34. Управление временем проекта. Сроки реализации проекта.

35. Ключевые вехи проекта. Календарный план проекта и график Ганта. Сетевой график.

36. Критический путь проекта и критические операции. Резервы некритических операций (полные и свободные).

37. Разработка сетевого графика проекта (ОУ). Классификация лагов.

38. Построение сетевого графика проекта с учетом лагов (ОУ).

39. Выявление и оценка риска в проекте. Матрица анализа рисков и матрица реагирования на риск.

40. SWOT-анализ наиболее сложных объектов управления. PERT-моделирование.

41. Характеристика используемых ресурсов (денежных и материальных).

42. График плановой стоимости. Распределение ресурсов между работами.

43. Календарное планирование ресурсов. Классификация проблем календарного планирования.

44. Типы ограничений проекта. Метод распределения ресурсов.

45. Процедуры сокращения времени выполнения проекта. Графики стоимости времени выполнения проекта. Использование резервов времени.

46. Список требований к качеству.

47. Методы контроля качества работ. Измерение качества. Необходимое и достаточное.

48. Формы контроля хода работ.

49. Формы текущей, промежуточной и финальной отчетности.

50. Измерение и оценка состояния и хода выполнения работ.

Примеры вопросов по билету

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Формы текущей, промежуточной и финальной отчетности.

2. Измерение и оценка состояния и хода выполнения работ.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 2

1. Список требований к качеству.

2. Методы контроля качества работ. Измерение качества. Необходимое и достаточное

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 3

1. Отчетность о ходе выполнения проекта.

2. Процессы сбора, обработки данных о фактических результатах и отображение информации о состоянии выполнения работ по проекту

Тестовые задания для самоаттестации студентов: УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

Вариант № 1

1. Какие существуют в рамках коммуникационного проекта потребности в осуществлении различных видов коммуникаций ?:

- внутренние (внутри команды проекта) и внешние (с руководством компании, заказчиком, внешними организациями);
- формальные (отчеты, запросы, совещания) и неформальные (напоминания, обсуждения);
- письменные, устные, электронные;
- вертикальные и горизонтальные;
- коммерческие.

2. Управление коммуникациями проекта включает в себя процессы, необходимые для:

- своевременного создания, сбора, распространения, хранения, получения и обработки информации проекта;
- принятия решений в рамках системы управления проектом.

3. Определите ситуации, которые являются преимуществами проектной организационной структуры:

- А) Руководитель проекта имеет полное руководство над проектом.
- Б) Оборудование и люди объединены через проекты.
- В) Линии коммуникаций сокращены.
- Г) Командная работа и чувство сопричастности.
- Д) Члены команды подчинены одному руководителю.

4. Какие из следующих показателей представляют интерес в управлении проектом?

- А) Время
- Б) Стоимость
- В) Доступность ресурсов .

5. Для критического пути проектных работ, чтобы быть наиболее эффективным, работы или задачи проекта должны быть:

- А) Отчетливо выраженными.
- Б) Независимыми.
- В) Упорядоченными.
- Г) Все вышеуказанное.

6. Раннее время завершения работ равняется:

- А) Самое раннее возможное время начала работ.
- Б) Самое раннее стартовое время плюс время выполнения работ.
- В) Самое последнее время выполнения работ без резервного времени.
- Г) Самое раннее время деятельности минус время выполнения работы.
- Д) Самое последнее стартовое время минус время выполнения работ.

7. Какой фактор из нижеперечисленных тезисов - основной недостаток матричного метода управления проектом?

А) Единственный руководитель проекта признан ответственным за успешное завершение проекта.

Б) Участники группы должны оставить их функциональные обязанности в фирме и заняться только карьерным ростом в системе управления проектом.

В) Связь между функциональными обязанностями строго определена.

Г) Участники проектной команды подчиняются одновременно двум руководителям, что создает возможности потенциального конфликта.

Д) Комбинация функциональных знаний многих подготовленных работников может дать синергические решения возникающих проблем.

8. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

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

#### 9. Окружение проекта - это ...

- 1) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта;
- 2) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта;
- 3) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;
- 4) местоположение реализации проекта и близлежащие районы.

#### 10. На стадии разработки проекта

- 1) расходуется 9-15% ресурсов проекта;
  - 2) расходуется 65-80% ресурсов проекта;
- ресурсы проекта не расходуются

#### 11. Наибольшее влияние на проект оказывают ...

- 1) экономические и правовые факторы;
- 2) экологические факторы и инфраструктура;
- 3) культурно-социальные факторы;
- 4) политические и экономические факторы.



## 12. Предметная область проекта

- 1) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта;
- 2) результаты проекта;
- 3) местоположение проектного офиса;
- 4) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей.

## 13. Фаза проекта - это ...

- 1) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта;
- 2) полный набор последовательных работ проекта;
- 3) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации.

## 14. Функциональная структура - это ...

- 1) совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия;
- 2) временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации);
- 3) структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства - вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами).

15. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры

- 1) Матричная;
- 2) Функциональная;
- 3) Линейно-функциональная.
- 4) Дивизиональная.

16. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту

- 1) инвестор;
- 2) спонсор;
- 3) контрактор (подрядчик);
- 4) лицензиар;
- 5) конечный потребитель результатов проекта.

## 17. Участники проекта - это ...

- 1) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта;
- 2) конечные потребители результатов проекта;
- 3) команда, управляющая проектом;
- 4) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта.

## 18. Особенность социальных проектов

- 1) количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена;
- 2) целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы;
- 3) сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации;

4) основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей.

19. Инновационные проекты отличаются ...

- 1) высокой степенью неопределенности и рисков;
- 2) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства;
- 3) необходимостью использовать функциональные организационные

структуры

большим объемом проектной документации.

20. Организационная структура - это ...

- 1) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений) и связей между ними;
- 2) команда проекта под руководством менеджера проекта;
- 3) организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект;
- 4) документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации.

Вариант № 2

1. Какие основные субъекты потребителей информации коммуникационного проекта ?:

- проект-менеджер для анализа расхождений фактических показателей выполнения работ;
- заказчик для осведомленности о ходе выполнения работ проекта;
- поставщики при возникновении потребности в материалах, оборудования, необходимых для выполнения работ;
- проектировщики, когда необходимо внести изменения в проектную документацию;
- непосредственные исполнители работ на местах;
- рекламное агентство.

2. Процессы управления коммуникациями проекта включают в себя следующие процедуры;

- планирование коммуникаций;
- распространение информации;
- отчетность по исполнению;
- управление участниками проекта;
- брифование проекта.

3. Бизнес-план является:

- А) частью инвестиционного проекта;
- Б) технико-экономическим обоснованием инвестиционного проекта;
- В) документом, разрабатываемым независимо от разработки инвестиционного проекта.

4. Ключевое преимущество управления проектами

- 1) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления;
- 2) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта;
- 3) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта;

4) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели.

5. Последовательность в иерархической структуре целей и задач (сверху вниз)

- 1) миссия;
- 2) стратегическая цель;

- 3) тактические цели;
  - 4) оперативные задачи.
6. Цель проекта - это ...
- 1) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения;
  - 2) направления и основные принципы осуществления проекта
  - 3) получение прибыли;
  - 4) причина существования проекта.
7. Непосредственное инициирование проекта включает в себя ...
- 1) принятие решения о начале проекта;
  - 2) определение и назначение управляющего проектом;
  - 3) принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта;
  - 4) анализ проблемы и потребности в проекте.
8. Стратегия проекта - это ...
- 1) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения;
  - 2) направления и основные принципы осуществления проекта;
  - 3) получение прибыли;
  - 4) причина существования проекта.
9. Задачи, которые включает формирование концепции проекта
- 1) анализ проблемы и потребности в проекте;
  - 2) сбор исходных данных;
  - 3) определение целей и задач проекта;
  - 4) разработка концепции по отдельным функциям управления проектом.
10. Критерии, которым должна соответствовать SMART-цель
- 1) Цель должна быть измеримой, т.е. должны быть указаны конкретные показатели и их значения, по которым определяется степень достижения цели.
  - 2) Цель должна быть согласована всеми заинтересованными сторонами.
  - 3) Должна быть определена дата достижения цели.
  - 4) Цель должна быть сформулирована в одном предложении.
  - 5) Цель должна включать в себя перечень ответственных за ее достижение.
11. Концепция проекта ...
- 1) должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.;
  - 2) обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров утверждается в завершении фазы инициации проекта;
  - 3) обязательно содержит сводный календарный план проектных работ;
  - 4) обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта;
  - 5) обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами.
12. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками
- 1) рисковое событие;
  - 2) вероятность наступления рискового события;
  - 3) размер потерь в результате наступления рискового события;
  - 4) степень агрессивности внешней среды;
  - 5) уровень инфляции;
  - 6) конкурентная среда;

- 7) региональное законодательство.
13. Основной результат стадии разработки проекта
- 1) сводный план осуществления проекта;
  - 2) концепция проекта;
  - 3) достижение цели и получение ожидаемого результата проекта;
  - 4) инженерная проектная документация.
14. Предметная область проекта - это ...
- 1) содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта;
  - 2) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения;
  - 3) направления и основные принципы осуществления проекта территория реализации проекта;
  - 4) причина существования проекта.
15. Календарный план - это ...
- 1) документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта;
  - 2) сетевая диаграмма;
  - 3) план по созданию календаря;
  - 4) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта.
16. Диаграмма Ганта - это ...
- 1) горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами;
  - 2) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта;
  - 3) дерево ресурсов проекта;
  - 4) организационная структура команды проекта.
17. Планирование проекта - это ...
- 1) непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки;
  - 2) разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта;
  - 3) это стадия процесса управления проектом, результатом которой является;
  - 4) санкционирование начала проекта.
18. Структура бизнес-плана обязательно должна включать:
- А) финансовый план;
  - Б) организационный план: производственный и финансовый план;
  - Г) производственный и организационный план;
  - Д) план маркетинга;
  - Е) все перечисленные разделы.
19. На какой фазе проектирования производится подготовка и обучение персонала?
- а) предварительный анализ
  - б) инвестиционная фаза
  - в) внедрение проекта
20. На каком этапе реализации проекта определяется перечень целей, требований и задач проекта?
- а) разработка концепции
  - б) анализ проблемы

## в) разработка проекта

## Вариант № 3

## 1. План управления коммуникациями проекта содержит:

- требования к коммуникациям со стороны участников проекта;  
 - сведения о передаваемой информации, включая формат, содержание и уровень детализации;

- имя сотрудников, ответственного за передачу и получения информации;  
 - методы и частота коммуникации, используемые для передачи информации  
 - схема передачи по инстанциям, определяющая сроки и порядок передачи на вышестоящие уровни (цепочка) проблем;

- метод обновления и уточнения плана управления коммуникациями по мере продвижения и развития проекта;

- технологии, которые не могут быть решены персоналом на низшем уровне.

## 2. Искусство коммуникации в проекте включает:

- модели отправитель-получатель;

- выбор способа связи;

- стиль письма;

- способ представления;

- методы ведения собраний;

- технологии и план управления.

## 3. Бизнес-план является:

С) частью инвестиционного проекта;

Б) технико-экономическим обоснованием инвестиционного проекта;

Д) документом, разрабатываемым независимо от разработки инвестиционного проекта.

## 4. Структура бизнес-плана обязательно должна включать:

В) финансовый план;

Б) организационный план;

С) производственный и финансовый план;

Г) производственный и организационный план;

Д) план маркетинга;

Е) все перечисленные разделы.

## 5. На какой фазе проектирования производится подготовка и обучение персонала?

а) предварительный анализ

б) инвестиционная фаза

в) внедрение проекта

6. На каком этапе реализации проекта определяется перечень целей, требований и задач проекта?

а) разработка концепции

б) анализ проблемы

в) разработка проекта

## 7. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта - это ...

1) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта;

2) направления и основные принципы осуществления проекта;

3) дерево ресурсов проекта;

4) организационная структура команды проекта.

## 8. Завершающая стадия планирования предметной области проекта:

1) анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта;

2) уточнение основных характеристик проекта;

3) анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта;

- 4) выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта;
- 5) построение структурной декомпозиции предметной области проекта.
9. Последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта:
  - 1) Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы
  - 2) Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов
  - 3) Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов
  - 4) Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов
  - 5) Составляющие стадии реализации проекта
  - 6) Организация и контроль выполнения проекта
  - 7) Анализ и регулирование выполнения проекта
  - 8) Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
  - 9) Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
  - 10) Формирование концепции проекта
10. Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает ...
  - 1) контроль качества в проекте;
  - 2) формирование отчетов для оценки выполнения качества;
  - 3) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям;
  - 4) формирование списка отклонений;
  - 5) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте,
11. Анализ и регулирование выполнения проекта по стоимости включает ..
  - 1) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте;
  - 2) введение в действие системы управления стоимостью и финансированием в проекте
- учет фактических затрат в проекте;
- 3) анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета;
- 4) прогнозирование состояния выполнения работ проекта по стоимости;
- 5) принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом.
12. Организация и осуществление контроля качества в проекте включает ..
  - 1) контроль качества в проекте;
  - 2) формирование отчетов для оценки выполнения качества;
  - 3) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям;
  - 4) формирование списка отклонений;
  - 5) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте.
13. Контроль и регулирование контрактов включает ...
  - 1) закрытие контрактов;
  - 2) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков;
  - 3) заключение контрактов;
  - 4) учет выполнения работ по контракту)
  - 5) представление отчетности о выполнении контрактов;
  - 6) разрешение споров и разногласий.

14. Завершение проекта - это стадия процесса управления проектом, включающая процессы ...

- 1) формирования концепции проекта;
- 2) формирования сводного плана проекта;
- 3) осуществления всех запланированных проектных работ;
- 4) ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта.

15. Анализ деятельности и развитие команды проекта включает ...

- 1) формирование отчетов об исполнении работ проекта;
- 2) регулирование оплаты, льгот и поощрений;
- 3) реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта;
- 4) разработку концепции управления персоналом;
- 5) создание финального отчета;
- 6) расформирование команды.

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

- 1) санкционирование начала проекта;
- 2) утверждение сводного плана;
- 3) осуществление проектных работ и достижение проектных целей;
- 4) архивирование проектной документации и извлеченные уроки.

17. Система контроля будет эффективной при обязательном наличии

- 1) планов работ;
- 2) системы отчетности;
- 3) внешнего независимого аудита;
- 4) электронного документооборота;
- 5) программного обеспечения для контроля над выполнением работ;
- 6) отдела контроля в организационной структуре проектной команды.

18. Последовательность действий по анализу и регулированию коммуникаций при выполнении проекта

- 1) анализ сбоев и нарушений при обеспечении участников проекта необходимой информацией;
- 2) анализ запросов на внесение изменений;
- 3) анализ функционирования системы коммуникаций после внесения необходимых изменений;
- 4) информирование участников о внесенных изменениях.

19. Планирование проекта - это ...

- 5) непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки;
- 6) разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта;
- 7) это стадия процесса управления проектом, результатом которой является;
- 8) санкционирование начала проекта.

20. Структура бизнес-плана обязательно должна включать:

- Д) финансовый план;
- Б) организационный план: производственный и финансовый план;
- Г) производственный и организационный план;
- Д) план маркетинга;
- Е) все перечисленные разделы

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1. Список источников и литературы

#### Литература

##### *основная:*

1. Антонова, Н. В. Психология потребительского поведения, рекламы и PR : учеб. пособие / Н.В. Антонова, О.И. Патоша. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 325 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://new.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Магистратура). — [www.dx.doi.org/10.12737/19925](http://www.dx.doi.org/10.12737/19925). - ISBN 978-5-16-104247-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1034516>
2. Керимова, Ч. В. Учетно-аналитическое обеспечение разработки и реализации рекламных проектов : монография / Ч. В. Керимова. — Москва : Дашков и К, 2013. — 218 с. - ISBN 978-5-394-02322-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/514528>

##### *дополнительная:*

1. Технологии управления общественным мнением : учеб. пособие / В.О. Шпаковский [и др.]. — Москва : Инфра-Инженерия, 2019. — 240 с. - ISBN 978-5-9729-0306-1. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1053381>
2. Шпаковский, В. О. PR-дизайн и PR-продвижение: Учебное пособие / Шпаковский В.О., Егорова Е.С. - Вологда:Инфра-Инженерия, 2018. - 452 с.: ISBN 978-5-9729-0217-0. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/989613>
3. Эйнштейн, М. Реклама под прикрытием. Нативная реклама, контент-маркетинг и тайный мир продвижения в интернете / Эйнштейн М. - М.:Альпина Паблишер, 2017. - 301 с. ISBN 978-5-9614-6243-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1003009>

### 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)
2. ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
3. Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)
4. Cambridge University Press
5. ProQuest Dissertation & Theses Global
6. SAGE Journals
7. Taylor and Francis
8. JSTOR

### 6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для поддержки учебного процесса изучения дисциплины «Планирование и проведение коммуникационной кампании» предполагается использование компьютерного учебно-методического фонда содержащего:



- компьютерные учебники в виде WEB-приложений, размещаемые на WEB-серверах;

- путеводители по ресурсам Internet (базы данных; программы и данные, хранящиеся на файловых серверах; тематические телеконференции; электронные журналы; библиотечные системы), связанные с изучаемой дисциплиной и позволяющим оперативно находить и обрабатывать информацию по конкретному направлению;

- программные обучающие комплексы ориентированные на использование при очном образовании, представляющие собой совокупность электронных учебников, лабораторных практикумов и практических занятий с дистанционным контролем знаний на основе информационных технологий.

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы практических занятий.**

#### **Практическое занятие 1**

#### **Тема «Основные положения управления коммуникационными проектами сфере рекламы и связях с общественностью» .**

Цель: Изучить основы и предмет управления коммуникационными проектами сфере рекламы и связях с общественностью.

*Форма проведения:* опрос, дискуссия.

Обсуждение вопросов:

1. Место и роль рекламных, PR-кампаний в структуре PR.
2. Предмет управления коммуникационными проектами в сфере рекламы и связях с общественностью.

4. История возникновения проектного подхода. Термин «проект», его признаки и типы.
5. Процессы и проекты. Системная модель управления проектами. Сущность категории «управление проектами».
6. Группы и характеристика процессов управления. Цели и задачи управления проектом.
7. Признаки проекта: направленность на достижение конкретных целей; координированное выполнение взаимосвязанных действий; ограниченность во времени; неповторимость и уникальность проекта. Результат и управляемые параметры проекта.
8. Команда проекта и типы организационной структуры коммуникационного проекта.
9. Коммуникационные проекты в сфере B2B, B2C, BTL, Медийные, Интернет и событийные проекты.
10. Цели рекламы на различных этапах жизненного цикла проекта. Фазы, концепция и этапы жизненного цикла проекта.

## **Практическое занятие 2.**

### **Тема «Создание бизнес-идеи и построение сетевой диаграммы коммуникационного проекта»**

*Создание бизнес-идеи проекта.* Сформировать миссию будущего проекта, определить главные цели.

Бизнес-игра: группа делится на команды, и каждая команда выбирает мини-проект.

Предложение для «мини-проектов»:

1. Продвижение летнего кафе
2. Рекламная акция продукта
3. Ребрендинг компании
4. создание ателье в рамках химчистки
5. создание интернет-магазина и интерактивной стойки на платформе автосалона
6. создание автомойки и расширение уже существующей ручной мойки
7. создание мини-кафе при пекарне
8. создание нового продукта и т.д.

Цель: научиться четко сформулировать миссию и цели проекта, понять разницу между понятиями.

*Форма проведения:* опрос, дискуссия, разработка индивидуального коммуникационного проекта.

Обсуждение вопросов:

1. Что такое проект?
2. Что такое миссия и для чего она необходима?
3. Что такое идея и бизнес-идея?

*Построение сетевой диаграммы коммуникационного проекта.*

Сетевое планирование предоставляет менеджерам гибкий инструмент составления календарного плана и анализа его выполнения. Определение критического пути. Все работы, которые лежат вне критического пути, имеют резерв времени на которое может быть отсрочено наступление завершения данной работы без нарушения сроков проекта в целом. Резерв времени работы определяется как разность между поздним и ранним сроками завершения работы.

Цель: освоить правила построения сетевых моделей, применить методы логического и матричного зонирования по слоям, научиться «сшивать» сетевые модели, конкретно своего проекта. Определить критический путь своего проекта, ознакомиться с

методами определения критического пути. Изучить построение сетевых диаграмм коммуникационного проекта.

*Форма проведения:* опрос, дискуссия, разработка индивидуального коммуникационного проекта.

Обсуждение вопросов:

1. Понятие и виды сетевых диаграмм (сеть, граф сети, PERT-диаграмма) «вершина—работа», сеть типа «вершина—событие»,
2. Характеристика метода критического пути, резерва времени, или запаса времени.
3. Содержание и процесс сетевого планирования.
4. Определение комплекса и оценка параметров работ.
5. Продолжительность (длительность) работы и основные типы работ.
6. Основные методы определения зависимостей между работами:
  - Метод предшествования (PDM), или «вершина—работа».
  - Метод построения стрелочных диаграмм (графиков) (ADM), или «вершина—событие».
  - Методы построения условных диаграмм (графиков).
  - Сетевые шаблоны.
7. Календарное планирование по МКП.
8. Правила при разработке сетевого графика.
9. Принципы построения и анализа сетевых графиков типа "ОУ. Прямой и обратный анализ.

### **Практическое занятие 3.**

#### **Тема «Управление коммуникациями проекта»**

Цель: Изучить основы и процесс управления коммуникациями в рамках управления проектами по стандарту РМВОК®.

*Форма проведения:* опрос, дискуссия.

Обсуждение вопросов:

1. Коммуникации, виды и сопутствующая им информация. Информационный обмен в организации.
2. Основные потребители информации проекта. Взаимодействие в рамках проекта в соответствии с функциональными обязанностями персонала команды проекта.
3. Планирование системы коммуникаций. План коммуникаций как составная часть плана проекта.
4. Системы сбора и распределения информации. Автоматизированные и неавтоматизированные методы сбора, обработки и передачи информации.
5. Отчетность о ходе выполнения проекта. Процессы сбора, обработки данных о фактических результатах и отображение информации о состоянии выполнения работ по проекту.
6. Документирование результатов хода работ. Контроль коммуникационных процессов.
7. Информационные технологии и системы управления проектами.
8. Автоматизация управления проектами. Функции персональных компьютерных систем для управления проектами.
9. Структура, инструменты и функции интегрированных информационных систем поддержки принятия решений по проекту.
10. Типы программного обеспечения для различных циклов проекта. Сравнительный анализ и методология оценки и анализа программного обеспечения.

### **Практическое занятие 4**

## Тема «Разработка диаграммы Гантта коммуникационного проекта»

Цель: освоить методологию разработки идеального календарного графика работ.

Изучить построение графика Гантта с помощью Excel по своему индивидуальному проекту, учитывая план по вехам. Диаграмма Ганта — горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, задержками и, возможно, другими временными параметрами.

На данном этапе происходит определение последовательности выполнения работ, входящих в состав ИСР, результатом чего является график Гантта. Этот график представляет информационно-динамическую модель, отражающую взаимосвязи между этапами работ, необходимыми для достижения конечной цели проекта.

*Форма проведения:* опрос, дискуссия, разработка индивидуального коммуникационного проекта.

Обсуждение вопросов:

1. Линейные и сетевые модели?
2. Что такое циклограмма?
3. Что такое иерархический граф?
4. Разновидности иерархического графа
5. Графическое отображение сетевых моделей?
6. Исторический аспект возникновения, цель и содержание графика Гантта.
7. Что такое график Гантта?
8. Необходимость календарного планирования?
9. Недостатки графика Гантта?
10. Методология построения графика.

## Практическое занятие 5

### Тема «Основы планирования и организации управления проектами»

Цель проекта: Изучить основы планирования и организации управления коммуникационными проектами.

*Форма проведения:* опрос, дискуссия.

Обсуждение вопросов:

1. Состав работ, их продолжительность, логическая взаимосвязь. Характеристика входов и результатов каждой работы.
2. Процессы проекта. Характеристика внешней среды проекта (организация-инициатор, локальная и макроэкономическая среда).
3. Типы организационных культур. Участники проекта.
4. Характеристика инициатора, заказчика, инвестора, поставщиков и потребителей. Выгоды, получаемые каждым участником от реализации проекта.
5. Управление временем проекта. Сроки реализации проекта.
6. Ключевые вехи проекта.
7. Календарный план проекта и график Ганта.
8. Сетевой график. Критический путь проекта и критические операции.
9. Резервы некритических операций (полные и свободные). Построение сетевого графика проекта с учетом лагов (ОУ).

### Практическое занятие 6

#### Тема « Построение иерархической структуры работ и Маркетинг- брифа»

Цель: Построение иерархической структуры и разработка маркетинг –брифа.

После формулирования целей проекта строится иерархическая структура работ (ИСР) – которая представляет последовательное многоуровневое расщепление цели на работы, которые необходимо выполнить для того, чтобы достичь цели.

*Форма проведения:* опрос, дискуссии, разработка индивидуального коммуникационного проекта.

Обсуждение вопросов:

1. Что такое работа?
3. Что такое декомпозиция работ?
4. Уровни декомпозиции?
5. Как строится декомпозиция?

Цель: *Разработка маркетинг-брифа.*

Построение маркетинга брифа по предлагаемой структуре.

1. дата.
2. Клиент.
3. Продукт / Брэнд.
4. Источник бизнеса клиента.
5. Что собой представляет товар?
6. Каким способом товар продается?
7. Устоявшееся мнение потребителей.
8. Целевая группа.
9. Мотивация целевой аудитории.
10. Какие цели клиент преследует?
11. Текущая ситуация.
12. Как целевая аудитория должна воспринимать брэнд?
13. Позиционирование брэнда.
14. Конкуренты и основные характеристики рынка.

Обсуждение вопросов:

1. Цели и задачи рекламной кампании, содержание рекламного процесса.
2. Процесс создания и производства рекламного продукта. Постановка творческого задания и разработка творческой стратегии.
3. Модели рекламных проектов и структур управления.
4. Характеристика видов брифов. Понятие и содержание разделов маркетингового «Брифа».
5. Содержание рекламного процесса.
6. Взаимосвязь между решаемыми и исследуемыми проблемами.
7. Процесс создания и производства рекламного продукта.

### Практическое занятие 7

#### Тема « Управление рисками, ресурсами и стоимостью в проекте»

Цель: рассмотреть управление ресурсами и стоимостью в проекте.

*Форма проведения:* опрос, дискуссия.

вопросов:

1. Выявление и оценка риска в проекте. Матрица анализа рисков и матрица реагирования на риск.
2. SWOT-анализ наиболее сложных объектов управления.

3. PERT-моделирование.
4. Характеристика используемых ресурсов (денежных и материальных).
5. График плановой стоимости.
6. Распределение ресурсов между работами. Календарное планирование ресурсов.
7. Классификация проблем календарного планирования.
8. Типы ограничений проекта.
9. Метод распределения ресурсов. Процедуры сокращения времени выполнения проекта.
10. Графики стоимости времени выполнения проекта. Использование резервов времени.

### **Практическое занятие 8**

#### **Тема «Формирование команды проекта и разработка креативного брифа»**

Следующим шагом является формирование команды проекта и закрепление ответственности за работы входящие в состав ИСР. При формировании команды помимо менеджера, в проект вводят роли администратора и участников.

**Цель:** Научиться выбирать и правильно подбирать команду проекта для своего проекта, разделять полномочия между сотрудниками и область ответственности. Самостоятельно разработать креативный бриф по выбранному проекту.

*Форма проведения:* опрос, дискуссия, разработка индивидуального коммуникационного проекта.

**Обсуждение вопросов:**

1. Команда проекта.
2. Типы организационной структуры коммуникационного проекта.
3. Функции управления проектом и их учет в рекламной деятельности.
4. Характеристика креативного «Брифа».
5. Постановка творческого задания и разработка творческой стратегии.
6. Современные методы генерирования творческих идей.
7. Модели рекламных проектов и структур управления. Основные процессы управления рекламной кампанией:
8. Бюджет проекта и его смета. Планирование затрат при составлении бюджета.
9. Основные задачи бюджетного контроля.

### **Практическое занятие 9**

#### **Тема «Управление качеством, изменениями и контроль выполнения работ по проекту»**

**Цель:** Изучить процессы управления качества и контроля выполнения работ по проекту.

*Форма проведения:* опрос, дискуссия.

**Обсуждение вопросов:**

1. Список требований к качеству.
2. Методы контроля качества работ.
3. Измерение качества. Необходимое и достаточное.
4. Формы контроля хода работ.
5. Формы текущей, промежуточной и финальной отчетности.
6. Измерение и оценка состояния и хода выполнения работ.
7. Контроль процесса. Мониторинг времени выполнения работ.
8. Показатели выполнения работ.
9. Алгоритм фиксации отклонений реальных показателей от запланированных: критерии и алгоритмы. Взгляд топ-менеджера, менеджера, руководителя проекта.

**Практическое занятие 10**  
**Тема «Технология и эффективность управления коммуникационными проектами»**

Цель занятия: Раскрыть современную практику и эффективность управления коммуникационными проектами в рекламе и PR. Рассмотреть основы управления рисками рекламного проекта, уметь составлять и оценивать затраты по проекту.

*Форма проведения:* опрос, дискуссия.

Обсуждение вопросов:

1. Оценка эффективности коммуникационного проекта.
2. Внутренние и внешние риски: риск некомпетентности персонала, нелояльности персонала, недостаточной мотивированности, неверной сегментации, недофинансирования рекламного проекта, агрессивных действий конкурентов, неверного выбора канала, изменения условий заказчиком.
3. Расчет стоимости проекта и анализ его обеспеченности финансовыми средствами.
4. Источники, позволяющие обеспечить финансирование всего комплекса работ, необходимого для достижения заданных целей.
5. Планирование и расчет по времени и объему денежных потоки в соответствии с планируемым объемом работ.
6. Коммуникационная стратегия и стратегическая карта организации. Факторы, влияющие на выбор коммуникационной стратегии.
7. Коммуникационный менеджмент в сфере связей с инвесторами.
8. Коммуникационные инструменты повышения инвестиционной привлекательности организации.
9. Критерии отбора и оценки эффективности использования средств коммуникации для различных PR-мероприятий.
10. Порядок организации и проведения маркетинговых исследований в рекламе и PR.
11. Содержание, цели, задачи и основные этапы подготовки презентации делового предложения в рекламе и PR.
12. Принципы речевого воздействия на аудиторию.



## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Управление коммуникационными проектами» реализуется на факультете рекламы и связей с общественностью кафедрой интегрированных коммуникаций и рекламы.

**Цель** обучения по дисциплине «Управление коммуникационными проектами» - научить студентов магистратуры пользоваться минимальным практическим инструментарием и примерами опыта других организаций в процессе управления коммуникационными проектами, чтобы, работая в компании и получив задачу управления коммуникационными проектами, студент магистратуры смог бы самостоятельно организовать и провести данную работу в максимально короткий срок, качественно и эффективно, сформировать теоретические и практические навыки управления коммуникационными проектами.

**Задачи** изучения дисциплины «Управление коммуникационными проектами»:

- определять цели проекта, расставлять приоритеты и оптимально использовать имеющиеся ресурсы;
- составлять план действий с учетом возможных потенциальных препятствий, определять ожидаемые результаты решения поставленных задач;
- решать конкретные задачи проекта на качественном уровне и в намеченные сроки; адаптировать работы по проекту с учётом изменившихся обстоятельств;
- применять и обосновывать соответствующие методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла;
- представлять и защищать самостоятельно разработанный проект любого типа, включая исследовательскую работу;
- формирование у студентов системного управленческого мышления, творческого подхода к управлению сложными изменениями с использованием методов проектного управления;
- развитие интереса к области использования методов управления проектами, исследованию управленческих процессов, а также стимулирование творческого подхода к работе в этой области;
- формирование знаний и умений пользования современным инструментария при работе и управлении коммуникационными проектами;
- иметь навыки (приобрести опыт): использования инструментария проектного управления для достижения поставленных целей и задач проекта.

Дисциплина (модуль) направлена на формирование следующих компетенций:

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

**ОПК-1 Способен планировать, организовывать и координировать процесс создания востребованных обществом и индустрией медиатекстов и (или) медиапродуктов, и (или) коммуникационных продуктов, отслеживать и учитывать изменение норм русского и иностранного языков, особенностей иных знаковых систем**

**ОПК-7 Способен оценивать и прогнозировать возможные эффекты в медиасфере, следуя принципам социальной ответственности**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- ✓ основные требования к целям;

- ✓ специфику целеполагания при планировании коммуникационных кампаний;
- ✓ виды планов и особенности их реализации;
- ✓ особенности планирования в коммуникационных кампаний;
- ✓ подходы и методы контроля отдельных этапов коммуникационного проекта;
- ✓ особенности управления коммуникационным проектом на различных этапах жизненного цикла;
- ✓ требования к формированию отчетности;
- ✓ особенности представления и защиты самостоятельно разработанных коммуникационных проектов;
- ✓ принципы оценки и прогнозирования возможных эффектов профессиональной деятельности
- ✓ принципы оценки и прогнозирования возможных эффектов профессиональной деятельности

**Уметь:**

- ✓ формулировать цели коммуникационных проектов;
- ✓ разрабатывать планы коммуникационных кампаний;
- ✓ планировать и распределять ресурсы проекта по основным этапам реализации плана;
- ✓ решать задачи обеспечения проекта в установленные сроки;
- ✓ прогнозировать изменения в управлении этапами коммуникационной кампании;
- ✓ формировать отчетную документацию по реализованному проекту;
- ✓ определять тип коммуникационного проекта;
- ✓ управлять процессом подготовки различных коммуникационных продуктов
- ✓ осуществлять оценку и прогнозирование результатов проекта

**Владеть:**

- ✓ навыками практического применения изученных подходов к формированию целей коммуникационных проектов;
- ✓ навыками прогнозирования рисков при планировании коммуникационных проектов;
- ✓ навыками адаптации коммуникационного проекта под изменения внешней среды;
- ✓ навыками изменения планов в зависимости от этапа жизненного цикла коммуникационной кампании;
- ✓ навыками публичного представления достигнутых результатов;
- ✓ навыками проведения исследовательской работы в рамках коммуникационной кампании;
- ✓ навыками управления процессом подготовки коммуникационным продуктом
- ✓ навыками оценки и прогнозирования результатов коммуникационной деятельности

По дисциплине (*модулю*) предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы.