Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Нижегородский институт управления – филиал РАНХиГС
(наименование института (факультета))
Кафедра государственного управления и менеджмента
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО
Директор Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС

Парамонов Александр Васильевич
Подписано цифровой подписью: Парамонов Александр Васильевич
Дата: 2024.07.02 15:38:00 +03'00'

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

«Менеджмент в спортивной индустрии»
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой с применением электронного (онлайн) курса

Б1.В.07 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СПОРТЕ

(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)
заочная
(форма обучения)

Год набора – 2024

Нижний Новгород, 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы....4

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО....5

3. Содержание и структура дисциплины....5

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся....7

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине....15

6. Методические материалы по освоению дисциплины....19

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет....20

7.1. Основная литература....20

7.2. Дополнительная литература....21

7 .3. Нормативные правовые документы....21

7.4. Интернет-ресурсы....21

7.5. Иные источники....22

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы....22

Авторы-составители:

Заведующий кафедрой государственного управления и менеджмента, канд.экон.наук, доцент — Е.Е. Егоров

(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры) — *(Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой государственного управления и менеджмента, канд.экон.наук, доцент — Е.Е. Егоров

(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры) — *(Ф.И.О.)*

Рабочая программа дисциплины Б1.В.07 Управление проектами в спорте одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента

Протокол от 29 февраля 2024 г. № 6

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

1.1. Дисциплина Б1.В.07 Управление проектами в спорте обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	Способен разработать план реализации проекта, определить ключевые этапы и направления работ, планировать необходимые ресурсы и ожидаемые результаты
ПКс-4	Способен к операционному администрированию и управлению развитием спортивной организации	ПКс-4.1	Способен осуществлять анализ и оценку результатов операционного управления спортивной организацией по различным направлениям деятельности

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2

ОТФ/ТФ/ профессиональные действия	Код компонента компетенции	Планируемые результаты обучения
	УК-2.1	на уровне знаний: • знания о теоретических основах управления проектами; процессах управления проектами; методах и методиках управления проектами; на уровне умений: • умения решать поставленные задачи проектного управления, реализуя и применяя современные принципы, методы и инструменты управления проектами и программами; на уровне навыков: • навыки идентификации проблем, возникающих при управлении проектами, формулирования и постановки проектных задач, разработки плана реализации проекта
В. Организация и развитие коммерческих, некоммерческих клубов, организаций, обществ и объединений В/04.6 Операционное администрирование и управление развитием клуба, или организации, или общества, или объединения	ПКс-4.1	на уровне знаний: • знания об основах планирования, распределения ресурсов, управления командой проекта, повышения экономической эффективности проектов, основах контроля и учета деятельности в проекте; на уровне умений: • умения составлять план проекта, рассчитывать необходимые ресурсы для реализации проекта, формирования команды проекта, рассчитывать экономическую эффективность проекта вести учет и контролировать ход исполнения проекта; на уровне навыков: • навыки применения технологий планирования, управления материальными ресурсами и командой проекта, управления эффективностью проекта, посредством технологий контроля.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.07 «Управление проектами в спорте» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений и в соответствии с учебным планом осваивается на 2 курсе. Общая трудоемкость дисциплины (модуля) в зачетных единицах – 3 (108 академических часов / 81 астрономический час).

Освоение дисциплины опирается на объем теоретических знаний в области теории организации и организационного поведения, современного стратегического анализа, управленческой экономики и современного менеджмента.

Дисциплина реализуется после изучения:

Б1.О.05 Современный менеджмент.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся; форма (ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом:

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Всего
Заочная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		*18*
лекционного типа (Л)		*4*
практического (семинарского) типа (ПЗ)		*12*
консультация		2
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		81
Промежуточная аттестация	форма	*Экзамен*
	час.	*9*
	Общая трудоемкость (час. / з.е.)	*108/3*

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Заочная форма обучения								
Тема 1.	Системный подход в управлении проектами.	10.5	0,5		1		9	Опрос
Тема 2.	Процессы управления проектами. Определение и предметная область проекта.	14,5	0,5		2		12	Учебный проект
Тема 3.	Управление человеческими ресурсами проекта. Администрирование проекта.	14,5	0,5		2		12	Учебный проект
Тема 4.	Управление проектами по временным параметрам и качеству.	14,5	0,5		2		12	Учебный проект
Тема 5.	Управление коммуникациями и стейкхолдерами проекта.	10,5	0,5		1		9	Учебный проект
Тема 6.	Управление рисками проекта. Оценка	10,5	0,5		1		9	Учебный проект

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
	исполнения проекта.							
Тема 7.	Современные методологии управления проектами.	11,5	0,5		2		9	Учебный проект
Тема 8.	Стандарты управления проектами.	10,5	0,5		1		9	Учебный проект
Консультация		2						
Промежуточная аттестация		9						Экзамен
Всего (в з.е./акад.часах/астр.часах):		**3/108/81**	**4/3**		**12/9**		**81/60,75**	**2/1,5 9/6,75**

*Примечание: * – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом;*

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Системный подход в управлении проектами

Понятие проекта и его особенности как объекта управления. «Проектный треугольник». Системное представление проекта. Исследование проекта как системы. Прямые и обратные связи в проекте. Описание проекта как системы. Статические и динамические структурные связи проекта. Иерархия в системе проекта. Функциональное и информационное описание проекта. Классификация проектов.

Тема 2. Процессы и функциональные области управления проектами. Определение и предметная область проекта.

Жизненный цикл и фазы жизненного цикла проекта. Процессы управления проектом. Функциональные области управления проектом. Десять «областей знаний управления проектами». Связь областей знаний и групп процессов управления проектами. Организация управления по методу «стадия-ворота». Миссия и цели проекта. Целеполагание в проектном менеджменте. SMART технология. Группа процессов инициации проекта. Разработка устава проекта. Управление предметной областью (содержанием) проекта. Матрица приоритетов проекта. Построение иерархической структуры работ (структурной декомпозиции работ, work breakdown structure). Типы критериев структуризации, способы и типы декомпозиции. Контрольные точки (вехи) проекта. Управление изменением содержания (предметной области) проекта.

Тема 3. Управление человеческими ресурсами проекта. Администрирование проекта.

Содержание командной организации и типы команды. Этапы развития самоуправляемых команд. Модель формирования и развития команды проекта. Пяти фазовая модель развития команды проекта. Ролевые функции в команде. Модель высокоэффективной проектной команды (по Эрику Верзуху). Организация функционирования эффективных команд. Коллективное видение.

Матрица ответственности. Управление производительностью команды проекта. Факторы сплоченности и производительности команды проекта. Лидерство в проекте.

Значение и необходимость администрирования проектной деятельности. Организация управления проектами.

Типы организационных структур проекта: их достоинства и недостатки. Принципы выбора организационной структуры проекта. Руководитель и команда проекта. Развитие команды проекта.

Тема 4. Управление проектами по временным параметрам и качеству

Состав временных параметров и взаимосвязи работ. Упорядочение работ. Графические построения и количественная оценка временных параметров. Диаграмма Гантта. Построение сетевого графика. Методика PERT и метод критического пути. Иерархическое расписание. Метод критической цепи. Оптимизация потребности в ресурсах. Понятие и концепции качества. Параметры качества продукта. Цикл Деминга (PDCA). Концепция управления качеством. Процессы управления качеством. Политика качества. Причинно-следственная диаграмма Исикавы. Диаграмма Парето. Инструменты управления качеством. Международный стандарт качества ISO 10006.

Тема 5. Управление коммуникациями и стейкхолдерами проекта

Понятие коммуникаций проекта. DIKW – информационная иерархия.

Планирование коммуникаций. Процесс планирования коммуникаций. Коммуникационные технологии, базовая коммуникационная модель. Коммуникационные методы. План управления коммуникациями. Процессы реализации управления коммуникациями. Системы сбора, выборки и распространения информации. Контроль коммуникаций. Управление стейкхолдерами проекта. Управление и контроль вовлечения стейкхолдеров. Карта стейкхолдеров проекта. Матрица «интерес-влияние».

Тема 6. Управление рисками проекта. Оценка исполнения проекта

Понятие риска проекта. Соотношение доходности и риска. Толерантность к риску и риск-аппетит. Процессы управления рисками проекта. Методы идентификации рисков проекта. Мозговой штурм, метод Дельфи, карточки Кроуфорда, SWOT-анализ. Методы качественного анализа рисков проекта. Матрица «вероятность-влияние». Диаграмма «Торнадо». Методы количественного анализа рисков проекта. План реагирования на риски. Планирование на случай чрезвычайных ситуаций. Мониторинг и контроль рисков. Содержание мониторинга и оценки исполнения проекта. Мониторинг сроков проекта. Метод освоенного объема. Показатели стоимости проекта. Плановый, освоенный и фактический объемы работ по проекту.

Тема 7. Современные методологии управления проектами.

Методологические и практические источники гибких методологий. Кайдзен технология. Бережливое производство (Lean). Принципы Agile – манифеста. Философия и принципы Scrum. Участники и организация Scrum – процесса. Планирование в Scrum. Бэклог продукта (Product Backlog). Покер-планирование (Planning Poker). Scrum – доска.

Тема 8. Стандарты управления проектами.

Общая характеристика стандартов по управлению проектами. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту». ГОСТ Р 52807-2007 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов». ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Методические рекомендации по подготовке региональных проектов от 30.11.2018 №9861п-П6. Стандарт PMBOK. СтандартPrince2. P2M; ICB; IPMA OCB;

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины РПД Б1.В.07 Управление проектами в спорте используются следующие ***методы текущего контроля успеваемости*** обучающихся:

Таблица 4

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Системный подход в управлении проектами.	Опрос
Тема 2. Процессы управления проектами. Определение и предметная область проекта.	Опрос, Задания, Учебный проект
Тема 3. Управление человеческими ресурсами проекта. Администрирование проекта.	Опрос, Кейс, Учебный проект
Тема 4. Управление проектами по временным параметрам и качеству.	Опрос, Кейс, Учебный проект
Тема 5. Управление коммуникациями и стейкхолдерами проекта.	Опрос, Кейс, Учебный проект
Тема 6. Управление рисками проекта. Оценка исполнения проекта.	Опрос, Кейс, Учебный проект
Тема 7. Современные методологии управления проектами.	Опрос, Кейс, Учебный проект
Тема 8. Стандарты управления проектами.	Опрос, Кейс, Учебный проект

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 1.

Вопросы для обсуждения:

1. Историческая эволюция управления проектами.
2. Современные тенденции развития управления проектами в мире.
3. Определение проекта.
4. «Проектный треугольник».
5. Системное представление проекта.
6. Эмерджентность в системе.
7. Прямые и обратные связи в проекте.
8. Описание проекта как системы.
9. Статические и динамические структурные связи проекта.
10. Иерархия в системе проекта.
11. Функциональное и информационное описание проекта.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 2.

Вопросы для обсуждения:

1. Жизненный цикл и фазы жизненного цикла проекта.
2. Типы жизненных циклов.
3. Процессы управления проектом.
4. Группы процессов управления проектами.
5. Функциональные области управления проектом.
6. Десять «областей знаний управления проектами».
7. Связь областей знаний и групп процессов управления проектами.
8. Организация управления по методу «стадия-ворота».
9. Группа процессов инициации проекта.
10. Разработка устава проекта.
11. Управление предметной областью (содержанием) проекта.
12. Матрица приоритетов проекта.
13. Построение иерархической структуры работ (структурной декомпозиции работ, work breakdown structure).
14. Типы критериев структуризации, способы и типы декомпозиции.
15. Контрольные точки (вехи) проекта.
16. Управление изменением содержания (предметной области) проекта.

В учебной группе формируются 5-7 проектных команд по два - три обучающихся. Проектные команды выполняют все работы, связанные с разработкой проекта (темы 2-7). Результат работы каждой проектной команды представляется на последнем практическом занятии.

Практические задания:

1. Используя последовательно методы декомпозиции («дерево целей»), определите основные цели проекта.
2. Выполните проверку списка полученных целей по методу SMART.
3. Определите основные показатели степени достижения целей.
4. Определите иерархию последовательности достижения целей.
5. Экспертным путем установите время достижения цели (дни), вероятность ее достижения (от 0 до 1), степень уверенности (от 0 до 1) и компетентности (от 0 до 1) каждого участника группы
6. Используя экспертные показатели, рассчитайте степень достижимости системы целей проекта и время их достижения.
7. Выполните корректировку целей в соответствии с полученными результатами.
8. Используя форму «Интегральный шаблон проекта», оформите устав проекта.

Выполнение проектов:

Список тем проектов (темы 2-7)

1. Цифровизация спортивной организации.
2. Внедрение инноваций в спортивную организацию.
3. Повышение конкурентоспособности спортивной организации.
4. Открытие нового вида услуг в физкультурно-спортивной организации.
5. Масштабирование услуг физкультурно-спортивной организации.
6. Организация деятельности физкультурно-спортивной организации в условиях пандемии.
7. Выход спортивной организации на другие рынки.
8. Разработка стратегии развития спортивной организации.
9. Коммерциализация деятельности физкультурно-спортивной организации.
10. Разработка рекламной кампании для физкультурно-спортивной организации.
11. Открытие нового комплекса физкультурно-спортивной организации.
12. Изменение системы взаимоотношения с клиентами физкультурно-спортивной организации

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 3.

Вопросы для обсуждения:

1. Содержание командной организации и типы команды.
2. Этапы развития самоуправляемых команд.
3. Модель формирования и развития команды проекта.
4. Пяти фазовая модель развития команды проекта.
5. Ролевые функции в команде.
6. Модель высокоэффективной проектной команды (по Эрику Верзуху).
7. Организация функционирования эффективных команд.
8. Коллективное видение.
9. Матрица ответственности.
10. Управление производительностью команды проекта.
11. Факторы сплоченности и производительности команды проекта.
12. Лидерство в проекте.

Практические задания

1. Составьте реестр навыков персонала проекта с учетом рейтингов критичности и способностей.
2. Определите ролевые функции членов команды.
3. Составьте план первого собрания команды проекта.
4. Определите основные принципы вознаграждения за успешное прохождение вех проекта.
5. Разработайте матрицу ответственности по видам работ и исполнителям.
6. Заполните карту бальной оценки приверженности лидера и команды и рассчитайте композитный балл.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 4.

Вопросы для обсуждения:

1. Состав временных параметров и взаимосвязи работ.
2. Упорядочение работ.
3. Графические построения и количественная оценка временных параметров. Диаграмма Гантта.
4. Построение сетевого графика.
5. Методика PERT.
6. Метод критического пути.
7. Иерархическое расписание.
8. Метод критической цепи.
9. Оптимизация потребности в ресурсах.
10. Понятие и концепции качества. Параметры качества продукта.
11. Цикл Деминга (PDCA).
12. Концепция управления качеством.
13. Процессы управления качеством.
14. Причинно-следственная диаграмма Исикавы.
15. Диаграмма Парето.
16. Инструменты управления качеством.
17. Международный стандарт качества ISO 10006.

Практические задания

1. Составьте реестр основных потребителей результатов проекта.
2. Оцените требования, предъявляемые потребителями к результату проекта.
3. Выполните анализ требований и согласуйте его с системой целей проекта.
4. Выполните корректировку целей проекта в соответствии с требованиями потребителей.
5. Выполните корректировку задач проекта с оценкой их продолжительности и необходимых ресурсов.
6. Проведите упорядочивание работ и постройте диаграмму Гантта.
7. Разработайте контрольный листок качества и диаграмму Исикавы для определения возможных нарушений качества процесса управления проектом.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 5.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие коммуникаций проекта.
2. DIKW – информационная иерархия.
3. Планирование коммуникаций.
4. Процесс планирования коммуникаций.
5. Коммуникационные технологии, базовая коммуникационная модель.
6. Коммуникационные методы.
7. План управления коммуникациями.

8. Процессы реализации управления коммуникациями.
9. Системы сбора, выборки и распространения информации.
10. Контроль коммуникаций.
11. Управление стейкхолдерами проекта.
12. Управление и контроль вовлечения стейкхолдеров.
13. Карта стейкхолдеров проекта.
14. Матрица «интерес-влияние».

Практические задания

1. Разработайте план коммуникаций проекта.
2. Определите основные способы распространения информации по проекту.
3. Проведите идентификацию и анализ стейкхолдеров проекта.
4. Разработайте карту стейкхолдеров проекта.
5. Заполните матрицу «интерес – влияние».
6. Разработайте план коммуникаций проекта.
7. Заполните матрицу вовлечения стейкхолдеров.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 6.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие риска проекта.
2. Соотношение доходности и риска.
3. Толерантность к риску и риск-аппетит.
4. Процессы управления рисками проекта.
5. Методы идентификации рисков проекта.
6. Мозговой штурм,
7. Метод Дельфи.
8. Карточки Кроуфорда.
9. SWOT-анализ.
10. Матрица «вероятность-влияние».
11. Диаграмма «Торнадо».
12. Методы количественного анализа рисков проекта.
13. План реагирования на риски.
14. Планирование на случай чрезвычайных ситуаций.
15. Мониторинг и контроль рисков.
16. Содержание мониторинга и оценки исполнения проекта.
17. Мониторинг сроков проекта.
18. Метод освоенного объема.
19. Показатели стоимости проекта.
20. Плановый, освоенный и фактический объемы работ по проекту.

Практические задания:

1. Определите события или условия, которые могут привести к досрочному прекращению или завершению проекта.
2. Определите события или действия, которые могут привести к досрочному прекращению процесса финансирования проекта.
3. Определите события или действия, которые могут сделать проект невыгодным для заказчика.
4. Определите события или действия, которые сделают невозможным достижение целей проекта.
5. Сформируйте реестр рисков, определив рисковые события, их причины и индикаторы.
6. Оцените вероятности рисковых событий и последствий рисков для проекта.

7. Оцените степень внимания участников проекта к рискам.

8. Составьте список решений по управлению рисками и выполните их группировку.

9. В соответствие с принятыми решениями по управлению рисками внесите коррективы в перечень задач проекта.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 7.

Вопросы для обсуждения:

1. Методологические и практические источники гибких методологий.
2. Кайдзен технология.
3. Бережливое производство (Lean).
4. Принципы Agile – манифеста.
5. Философия и принципы Scrum.
6. Участники и организация Scrum – процесса.
7. Планирование в Scrum.
8. Бэклог продукта (Product Backlog).
9. Покер-планирование (Planning Poker).
10. Scrum – доска.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 8.

1. Общая характеристика стандартов по управлению проектами.
2. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».
3. ГОСТ Р 52807-2007 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов».
4. ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.
5. Методические рекомендации по подготовке региональных проектов от 30.11.2018 №9861п-П6.
6. Стандарт PMBOK.
7. СтандартPrince2.
8. P2M;
9. ICB;
10. IPMA OCB.

Задания для анализа конкретных ситуаций и практические и задачи

Задание №1. Заполните таблицу 1 для выявления особенностей проектного и общего управления. Сравнение общего и проектного управления

Параметр сравнения	Общий менеджмент	Проектный менеджмент
Цель и круг решаемых задач		
Полномочия		
Особенности управляемого коллектива		
Мотивация		
Вид карьеры менеджера		
Необходимые навыки менеджера		
Критерий успеха деятельности менеджера		

Задание №2. На основе представленной в таблице 2 классификации проектов, проведите анализ одного из известного проекта по разным классификационным признакам.

Классификация проектов

Классификационные признаки	Типы проектов				
По масштабу	Малый	Средний		Мегапроет	
По сложности	Простой	Организационно-сложный	Технически сложный	Ресурсно сложный	Комплексно сложный
По срокам	Краткосрочный	Среднесрочный		Долгосрочный	
По требованиям к качеству	Бездефектный	Модульный		Стандартный	
По требованиям у ресурсам	Мультипроект		Монопроект		
По уровню участников	Международный (совместный)		Отечественный: государственный, территориальный, местный		
По характеру целевой задачи	Антикризисный		Реструктуризация		
	Маркетинговый		Инновационный		
	Образовательный		Чрезвычайный		
По объекту инвестиционной деятельности	Финансовый		Реальный		
	Инвестиционный		Инвестиционный		
По причине возникновения проекта	Открывшиеся возможности		Необходимость структурно функциональных преобразований	Реструктуризация	
	Чрезвычайная ситуация			Реорганизация	
				Реинжиниринг	

Кейс №1

На «Ротор» ходят более 30 тысяч. Кейс о рекордной посещаемости

31 августа 2019 года в российском футболе произошло историческое событие - волгоградский «Ротор» установил рекорд посещаемости ФНЛ! На матч с «Торпедо» пришли 36 219 зрителей. Рекордный показатель как для клуба, так и для лиги (без учета тестовых матчей перед чемпионатом мира 2018 года). А за две недели до этого (18 августа) на матч с «Шинником» в Волгограде пришли 33 417 зрителей.

На посещаемость и зрительский интерес влияют несколько факторов:

- спортивные результаты команды (сейчас «Ротор» идет на третьем месте в таблице ФНЛ);
- сложившиеся традиции боления в регионе (в 90-е «Ротор» боролся за чемпионство и воспитал армию болельщиков);
- новый стадион «Волгоград Арена», построенный к чемпионату мира 2018 года.

Но это - далеко не полный список. В прошлом сезоне у клуба были все эти факторы и эффект ЧМ 2018, однако рекорды были поставлены именно в этом сезоне. С июня 2019 года «Ротор» начал активную работу с болельщиками при помощи специалистов компании Sellout Sport System, и она принесла результат.

Все началось с внедрения аналитической системы Capital Sport, которая решила три основные задачи:

- создание базы болельщиков: импорт старой базы данных, интеграция с билетным оператором, анкетирование через сайт и социальные сети, подписки на рассылку итд;
- анализ базы, сегментация аудитории, персональная коммуникация с ней;
- увеличение посещаемости и онлайн-продаж билетов.

Параллельно клуб и Sellout Sport System скорректировали билетно-абонементную программу, ввели скидку в 10% на онлайн-покупку билетов, разработали программу коммуникаций с болельщиками, которая будет поддерживать продажи.

«Ротору» совместно с Sellout Sport System всего за 1,5 месяца удалось добиться роста онлайн-продаж на 12 процентов, что является показателем качественной работы клуба в digital. При работе в заданном темпе показатель онлайн продаж может вырасти до 70 процентов в течение одного сезона. По сравнению с прошлым сезоном серьезно выросли количество проданных билетов и средняя выручка с матча. А если сравнивать среднюю посещаемость четырех матчей прошлого сезона сразу после чемпионата мира 2018 года и этого, то средняя посещаемость практически совпадает.

Вопросы для обсуждения: Какой проект удалось реализовать футбольному клубу «Ротор»? На какие цели был направлен данный проект, и какие задачи он решал? Каковы, на ваш взгляд были целевые показатели проекта? Какие основные элементы содержания проекта вы можете выделить? Какие дополнительные эффекты принесла реализация проекта футбольному клубу помимо экономических?

Кейс №2
«Зеленый марафон»

Яркий пример организации собственного мероприятия – кейс Сбербанка «Зеленый марафон». В 2012 году после того, как Сбербанк стал генеральным партнером Олимпийских игр в Сочи, перед ними встал вопрос активации прав: как донести до людей эту информацию. Именно тогда появилась идея организации бегового проекта в 42 городах России в один и тот же день. В мае 2012 года этот проект был впервые реализован, и он существует и по сей день. В 2016 году «Зеленый марафон» прошел уже в 5-й раз в год 175-летия Сбербанка. Девиз «Зеленого марафона 2016» – «Начни с себя! Сделай мир лучше!»: в каждом из городов были реализованы инициативы, направленные на улучшение городской среды – от субботников до организации детских площадок и посадки деревьев.

Финалом проекта стал традиционный забег на дистанцию 4,2 км, в котором могли принять участие люди всех возрастов независимо от уровня физической подготовки. За все годы участниками «Зеленого марафона» стали более 400 тыс. человек. Проект удостоен награды Программы ООН по окружающей среде за вклад в развитие экологии планеты и дважды признан лауреатом премии «Навстречу будущему», присуждаемой Оргкомитетом «Сочи 2014» за вклад в устойчивое развитие страны.

Данный проект - яркий пример того, как активация спортивного спонсорства привела к появлению на свет абсолютно нового нестандартного проекта собственного производства с не только сугубо спортивными элементами реализации.

Вопросы для обсуждения: Какие цели преследовал беговой проект Сбербанка? Каковы прямые и косвенные результаты проекта? На какие целевые аудитории был направлен проект? Какие результаты проекта можно масштабировать?

Кейс №3
Ретро-матч Спартак – Локомотив

22 декабря 2016 г на стадионе «ВТБ Ледовый дворец» в Москве состоялся уникальный ретро-матч, который стал результатом уникального в спортивной индустрии России проекта. Организаторы между «Спартаком» и ярославским «Локомотивом» в рамках чемпионата КХЛ в Москве воссоздали атмосферу послевоенного времени с помощью различных аудио- и визуальных эффектов. Ледовая арена и вся прилегающая территория погрузилась в 1947 год, когда в нашей стране стали развивать хоккей с шайбой. Матч был посвящен 70-й годовщине первой официальной игры красно-белых в чемпионатах страны.

Во время ретро-матча болельщики совершили путешествие на машине времени на 70 лет назад: черно-белая видеохроника и ретро-автомобили, интерактивные зоны, демонстрирующие быт советских людей: коммунальная квартира, танцплощадка в городском саду и обычный московский двор. Форма игроков «Спартака», музыка, фото и

даже трансляция на кубе были стилизованы под 40-е. А в перерывах между периодами — фокстрот, партии в домино и даже сеанс одновременной игры в шахматы со знаменитым гроссмейстером, фанатом «Спартака» Сергеем Карякиным.

Ретро-матч посетило порядка 9 тысяч человек, проект получил дополнительные бюджеты от спонсоров. Информационные партнеры сделали очень яркие активации: спортивный портал «Чемпионат.com» окрасил титульную страницу в красно-белые цвета, агентство «Р-спорт» предоставило уникальный архив фотографий для выставки, «Historicum» выпустил специальный юбилейный журнал, а «Футбол-Хоккей» вышел в свет с обложкой в стиле ретро-матча.

Специально к ретро-матчу мы провели уникальную фотосессию: игроки нынешнего состава «Спартака» предстали в амплуа строителей, нефтяников, метростроителей, инженеров. Эти фотографии были размещены на плакатах во всех холлах ледовой арены. Во время матча в фойе ледовой арены была организована автограф-сессия со знаменитыми спартаковцами прошлых лет: Борисом Майоровым, Владимиром Шадриным, Александром Якушевым, Виктором Дорощенко и другими прославленными хоккеистами.

Вопросы для обсуждения: Какие составляющие организации проекта обеспечили его успех? Что стало основными элементами содержания проекта? Какие показатели могли стать ключевыми индикаторами реализации проекта? Какая целевая аудитория была у данного проекта? Каким образом финансировался проект? Кто входил в команду проекта? Кто был основными стейкхолдерами проекта?

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

***5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств)*:** проведение устного экзамена, включающего теоретическую часть и практико-ориентированное задание, требующее демонстрации уровня владения умениями/навыками.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 5

Код компонента освоения компетенции	Компонент освоения компетенции	Код промежуточного индикатора освоения компетенции	Промежуточный индикатор освоения компетенции	Критерий оценивания
УК-2.1	Способен разработать план реализации проекта, определить ключевые этапы и направления работ, планировать необходимые ресурсы и ожидаемые результаты	ИУК-2.1	Может сформулировать концепцию проекта с учетом ограничений и возможных рисков его реализации	Точность использования соответствующих проектных принципов и методик для решения поставленных задач проектного управления
ПКс-4.1	Способен осуществлять анализ и оценку результатов операционного управления спортивной организацией по различным направлениям деятельности	ИПКс-2.1	Демонстрирует навыки анализа и систематизации деятельность спортивной организации по различных направлениям деятельности	Адекватное применение инструментов планирования проектной деятельности спортивной организации

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену:

1. Понятие и виды менеджмента
2. Основы исследований в менеджменте.
3. Предпосылки исследований в менеджменте.
4. Выбор темы исследований в менеджменте.
5. Формулировка темы исследования в менеджменте.
6. Способы совершенствования управления.
7. Анализ систем управления через исследование управленческих ситуаций.
8. Классификация типов исследования.
9. Формулирование цели и задач исследований в менеджменте
10. Объект и предмет исследования.
11. Характеристика исследований по новизне, актуальности, значимости.
12. Общая методология проведения исследования.
13. Черты менеджера исследовательского типа.
14. Творческие способности исследователя в менеджменте
15. Управленческие и проблемные ситуации.
16. Временные характеристики ситуаций.
17. Подходы к исследованию.
18. Формулировка и задание ограничений в исследованиях.
19. Работа с фактами в процессе исследования.
20. Результаты исследований в менеджменте.
21. Методы классификации. Методы обобщения и типологии.
22. Индуктивные и дедуктивные методы исследования.
23. Правила проведения формально-логических исследований.
24. Метод наблюдения.
25. Моделирование экономических процессов.
26. Имитационное моделирование.
27. Методы аппроксимации, интерполяции и экстраполяции.
28. Эконометрические методы и модели.
29. Научные эксперименты.
30. Методы исследования документов.
31. Социологические исследования.
32. Методы тестирования.
33. Методы коллективного анализа.
34. Деловые игры.
35. Программа исследования.
36. Технологии исследования.
37. План исследовательских работ.
38. Анализ кадрового обеспечения проводимого исследования.
39. Работа с информацией при проведении исследований.
40. Требования к показателям, полученным в ходе исследования.
41. Виды оценок результатов исследования.
42. Критерии оценок результатов исследования.
43. *SWOT*-анализ: его роль в исследовании проблем менеджмента.
44. *SMART*-анализ: его роль в исследовании проблем менеджмента.
45. Метод «мозгового штурма» в менеджменте.
46. Принципы отбора экспертов в экспертную группу.
47. Метод анализа иерархий и его роль в исследовании проблем менеджмента.
48. Области применения «контент-анализа» документов в менеджменте.

49. Особенности проведения устных опросов в исследовании проблем менеджмента.

50. Основные методики оценки эффективности исследований в менеджменте

Практико-ориентированные (практические) задания к экзамену:

УК-2.1 Может сформулировать концепцию проекта с учетом ограничений и возможных рисков его реализации

Задание. Используя последовательно методы декомпозиции («дерево целей»), определите основные цели проекта «Комфортная придомовая территория». Выполните проверку списка полученных целей по методу SMART. При необходимости откорректируйте список целей проекта.

ПКс-4.1 Способен осуществлять анализ и оценку результатов операционного управления спортивной организацией по различным направлениям деятельности

Задание. Используя среду MS Project, рассчитайте основные временные и стоимостные характеристики проекта «Проведение презентации для прессы». Проект стартует 20.05. текущего года

Временные характеристики проекта

1. Две составные задачи выполняются параллельно: «Подготовка турне для прессы» и «Подготовка пресс-релиза»
2. В составной задаче «Подготовка турне для прессы» последовательно выполняются две задачи:

«Подготовки и обсуждение докладов» - 15 дней

«Оформление заказа билетов и гостиницы» - 6 дней;

Параллельно им выполняется задача «Подготовка компьютерной презентации» - 7 дней

3. В составной задаче «Подготовка пресс-релиза» последовательно выполняются: задачи:

«Подготовка материала», «Подготовка оригинал-макета», «Тиражирование материалов», заканчивающееся вехой «Тираж готов». Длительность выполнения каждой из задач - 3 дня.

4. Контрольное событие «Мероприятие подготовлено» наступает при условии готовности задачи «Подготовка турне для прессы» и задачи «Подготовка пресс-релиза»
5. Стоимостные характеристики

1. Главный менеджер (его ставка 300 р./час) договаривается с докладчиками и принимает участие в утверждении оригинал-макета (загрузка на последней операции – 10%).

2. Заказом билетов и гостиницы занимается Помощник, который берет за час работ 160 р. Он же занимается тиражированием пресс-релиза.

3. Подготовкой компьютерной презентации занимается Менеджер, он же готовит материал и оригинал-макет. В подготовке оригинал-макета Менеджеру помогает Помощник (100%), так, что загрузка Менеджера в подготовке оригинал-макета составляет 50%. Ставка менеджера 100 р./час.

4. На подготовку оригинал-макета затрачивается 0,5 пачки (250 листов) бумаги по цене 400 р. за пачку в 500 листов.

5. На тиражирование затрачивается 3 пачки такой же бумаги и услуги множительной техники из расчета 3 р. за лист.

Изменение параметров проекта

Переносите начало проекта на 10 рабочих дней вперед. Сделайте рабочей субботу с 8 часовым днем.

Результатом выполнения задания является разработка проекта в среде MS Project.

Шкала оценивания

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена без применения балльно-рейтинговой системы оценивания - посредством аттестационных испытаний в форме традиционного экзамена.

Результаты промежуточной аттестации оцениваются: экзамена - по традиционной балльной системе оценивания («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Наряду с оцениванием учебных достижений обучающихся по принятой образовательной организации системе оценок и использованием ее при оформлении официальных дипломов Академии о высшем образовании, вводят повышенный («Excellent» и «Good») и базовый («Very good» и «Satisfactory») уровень оценок «отлично» и «хорошо» для использования при оформлении ЕПД, согласно Положению об оформлении и выдаче ЕПД.

Таблица 6

Соответствие академической оценке

Академическая оценка		Оценка по шкале ESTS	
зачтено	отлично	Passed	A (Excellent)
			B (Very Good)
	хорошо		C (Good)
			D (Satisfactory)
	удовлетворительно		E (Sufficient)
не зачтено	неудовлетворительно	-	-

Критерии оценивания в ходе промежуточной аттестации

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся:

– если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют высокую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся:

– если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют хорошую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

– если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют удовлетворительную степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

– если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы; учебные достижения и результатами текущего контроля успеваемости демонстрируют низкую степень сформированности соответствующих компетенций.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине РПД Б1.В.07 «Управление проектами в спорте» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические) и самостоятельной работы студентов.

Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

Подготовка к лекции студентами заключается в следующем:

– повторить материал предыдущей лекции, прочитав его повторно;

– ознакомиться с темой предстоящей лекции (в рабочей программе учебной дисциплины);

– ознакомиться с учебными материалами по данной теме в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины или с электронными материалами, предложенными лектором;

– записать возможные вопросы, которые можно будет задать лектору.

Подготовка к практическим (семинарским) занятиям:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы, предложенные в рабочей программе дисциплины, для обсуждения;

– выполнить задания, если они предусмотрены в письменной форме;

– понять, что для вас осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическим (семинарским) занятиям можно как индивидуально, так и в составе малой группы;

– рабочую программу учебной дисциплины необходимо использовать в качестве основного ориентира в организации обучения;

– электронная версия рабочей программы по дисциплине размещена на сайте Нижегородского института управления, к которой предоставлен авторизованный доступ.

Подготовка к экзамену. К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

– программой дисциплины;

– перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;

– тематическими планами лекций, семинарских занятий;

– учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;

– перечнем и тематикой письменных работ, а также методическими рекомендациями по их выполнению;

– перечнем экзаменационных вопросов.

Систематическое выполнение всех видов заданий на лекциях, практических занятиях, а также самостоятельная работа позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для прохождения промежуточной аттестации**.**

Эффективность лекционных, семинарских и практических занятий по дисциплине во многом зависит от качества самостоятельной работы студентов, от их самоподготовки.

Часть времени, отведенного на самостоятельную работу должна использоваться на подготовку к аудиторным занятиям, другая часть на выполнение домашней работы, осмысление и оформление результатов практических занятий.

При подготовке к занятиям студенту полезно:

– изучить теоретический материал по данной теме (конспект занятия);
– ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем;
– выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию;
– составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;
– заниматься самостоятельным поиском дополнительной литературы по изучаемой теме.

В рамках данной дисциплины самостоятельная работа обучающихся включает самостоятельную работу с литературой.

Самостоятельная работа с исследовательской и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, сохраняется как важное звено самостоятельной работы в целом, но информационные технологии позволяют использовать как основу для самостоятельной работы не только печатную продукцию учебного или исследовательского характера, но и электронные издания, ресурсы сети Интернет – электронные базы данных, каталоги и фонды библиотек, архивов и т. д.

Самостоятельная работа по лекционному курсу дисциплины в основном выполняется в виде проработки учебного материала лекционных занятий из-за сложности материала, прочитанного ведущим преподавателем.

Самостоятельная работа по подготовке к семинару в основном выполняется в виде самостоятельного изучения учебного материала.

Для подготовки к семинарским занятиям, обучающимся предоставляется возможность самостоятельно заниматься на компьютерах оснащенных электронными учебниками и подключенных к интернету в библиотеке института.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки к лекционным и практическим занятиям

1. Классификация проектов. Сравнение общего и проектного управления.
2. Схемы управления проектами. Методы управления проектами.
3. Основные участники проекта.
4. Критерии успеха проекта.
5. Ресурсы проекта.
6. Руководитель проекта, его обязанности. Требования, предъявляемые к руководителю проекта. Команда проекта.
7. Основные задачи планирования проекта.
8. Организация исполнения проекта.
9. Управление качеством проекта, принципы управления качеством.
10. Отчетность о ходе выполнения проекта.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная 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, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535573

2. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 208 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/read?id=436670

3. Управление проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_5a2a2b6fa850b2.17424197. - ISBN 978-5-16-013197-9. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1836589

7.2. Дополнительная литература

1. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/450229

2. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/470148

3. Ричард Ньютон Управление проектами от А до Я [Электронный ресурс] / Ньютон Ричард. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 180 с. — 978-5-9614-5379-9. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/41475.html

7 .3. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации.

2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ.

3. Приказ Министерства образования и науки РФ от 06.04.2021 №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

4. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952 (зарегистрировано в Министерстве юстиции Российской Федерации 21.08.2020, регистрационный номер № 59391).

5. Образовательный стандарт Академии по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный Приказом Российской академии народного хозяйства и государственной службы Российской Федерации при Президенте Российской Федерации от 29 марта 2021 года №01-3036.

6. "ГОСТ Р ИСО 10007-2007. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент организации. Руководящие указания по управлению конфигурацией" (утв. и введен в действие Приказом Ростехрегулирования от 14.11.2007 №302-ст).

7. Система менеджмента качества, ISO 9001.

8. Система менеджмента социальной ответственности на основе ИСО 26000.

9. Система менеджмента промышленной безопасности, OHSAS 18000.

10. Система энергетического менеджмента, ISO 50001.

7.4. Интернет-ресурсы

1. Административно-управленческий портал: менеджмент и маркетинг в бизнесе. Большая электронная библиотека [Электронный ресурс] – URL: http://www.aup.ru

2. Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://mevriz.ru/.

3. Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента» [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rjm.spbu.ru/.

4. Федеральный образовательный портал: Экономика. Социология, Менеджмент. Большая электронная библиотека [Электронный ресурс] – режим доступа: http://www.ecsocman.edu.ru

7.5. Иные источники

1. Электронные информационно-образовательные ресурсы Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС - http://sdo.niu.ranepa.ru/.
2. Портал электронной библиотеки [Электронный ресурс] – URL: http://www.ihtik.lib.ru/
3. Электронная библиотека студента «КнигаФонд» [Электронный ресурс] – режим доступа: http://www.knigafund.ru/

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

8.1. Материально-техническая база

Перечень материально-технического обеспечения:

1. Учебные аудитории, оборудованные для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, коллоквиумов, мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе мультимедийным оборудованием для демонстрации электронных презентаций и аудио- и видеоматериалов.
2. Компьютерные классы для выполнения групповых тестовых и иных заданий, а также для самостоятельной работы обучающихся оснащенные компьютерной техникой и обеспечением доступа к сети «Интернет» и доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.
3. Специализированные аудитории и лаборатории.
4. Библиотека с обеспечением печатными изданиями или электронно-библиотечная система обеспечивающая доступ к электронным изданиям (электронная библиотека).
5. Читальный зал.
6. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV и др.

8.2. Информационные технологии, программное обеспечение:

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационные технологии и программное обеспечение:

1. Современная операционная система.
2. Kaspersky Endpoint Security (или аналог).
3. Средство просмотра файлов формата pdf.
4. Современные офисные средства (текстовые и табличные редакторы, средства работы с презентационными материалами и т.д.).
5. Архиватор 7-Zip.
6. Система дистанционного обучения.
7. Автоматизированная библиотечная система.

8.3. Информационные справочные системы:

1. https://www.urait.ru –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. http://www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «IPR SMART» (ранее – IPRBooks)

3. https://e.lanbook.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. https://znanium.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».
5. https://www.book.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Book.ru».
6. https://ibooks.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «ibooks.ru».
7. https://www.ezproxy.ranepa.ru:2443/login?url=https://dlib.eastview.com/ – East View. Полные тексты российских научных и практических журналов, а также газет центральной прессы России.
8. https://www.ezproxy.ranepa.ru:2443/login?url=https://grebennikon.ru/ - Полные тексты 38 научно-практических журналов по маркетингу, менеджменту, финансам и управлению персоналом ИД «Гребенников»
9. http://www.consultant.ru/ - Справочно-правовая система «Консультант».
10. http://www.garant.ru/ Справочно-правовая система «Гарант».