

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Юров Сергей Серафимович

Должность: ректор

Дата подписания: 29.09.2022 12:20:57

Уникальный программный ключ:

3cba11a39f7f7fadc578ee5ed1f72a427b45709d10da52f2f114bf9bf44b8f14

Автономная некоммерческая организация высшего образования

**“ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА”**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ



УТВЕРЖДАЮ

Ректор

С.С. Юров

«24» февраля 2022 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.08 «УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»**

**Для направления подготовки:**

54.03.01 Дизайн

(уровень бакалавриата)

**Типы задач профессиональной деятельности:**

организационно-управленческий; проектный

**Направленность (профиль):**

Визуальные коммуникации

**Форма обучения:**

очная

**Москва – 2022**

Разработчик (и): Матюшкин Вадим Сергеевич, кандидат психологических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

«15» января 2022 г.

  
\_\_\_\_\_ (подпись)

/В.С. Матюшкин /

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО 54.03.01 Дизайн (уровень бакалавриата), утв. Приказом Министерства образования и науки РФ №1015 от 13.08.2020г.

СОГЛАСОВАНО:

Декан ФУБ

  
\_\_\_\_\_ (подпись)

/Н.Е. Козырева /

Заведующий кафедрой разработчика РПД

  
\_\_\_\_\_ (подпись)

/Е.С. Мальцева /

Протокол заседания кафедры № 6 от «27» января 2022 г.

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель:** изучение технологических процедур при создании и реализации проектов в сфере коммуникаций, стимулирование креативных способностей.

**Задачи:**

- продемонстрировать и объяснить алгоритм и методику создания коммуникативных проектов;
- обучить проведению мониторинга проектной деятельности с целью оперативной корректировки коммуникационного проекта и прогнозированию последствий его реализации.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

### 2.1. Место дисциплины в учебном плане:

**Блок:** Блок 1. Дисциплины (модули).

**Часть:** Часть, формируемая участниками образовательных отношений.

**Осваивается:** 7 семестр.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**УК-2** - способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

**ПК-1** - способен осуществлять управленческую деятельность и руководство бизнес-процессами;

**ПК-2** - способен осуществлять планирование и организацию вывода дизайн-продукта и (или) его обновлений на рынок;

**ПК-3** - способен управлять показателями успешности развития и продвижения дизайн-продукта.

## 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
<b>УК-2</b> Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих	<b>УК-2.1.</b> Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность задач, обеспечивающих ее достижение	<b>Знает:</b> основы целеполагания и принципы достижения целей <b>Умеет:</b> формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели <b>Владеет:</b> способами целеполагания и методами постановки цели и определения соответствующих задач

правовых норм, имеющих ресурсы и ограничений		
<b>ПК-1</b> Способен осуществлять управленческую деятельность и руководство бизнес-процессами	<b>ПК-1.2.</b> Применяет знания, навыки, практические инструменты и техники при выполнении проектной деятельности для достижения требований проекта и запланированных результатов	<b>Знает:</b> практические инструменты и техники, необходимые для достижения требований проекта и запланированных результатов <b>Умеет:</b> применять знания, навыки, практические инструменты и техники при выполнении проектной деятельности для достижения требований проекта и запланированных результатов <b>Владеет:</b> навыком применения, при выполнении проектной деятельности, практических инструментов и техник, необходимых для достижения требований проекта и запланированных результатов
<b>ПК-2</b> Способен осуществлять планирование и организацию вывода дизайн-продукта и (или) его обновлений на рынок	<b>ПК-2.3.</b> Разрабатывает план, организацию и контроль этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта	<b>Знает:</b> методологию разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта <b>Умеет:</b> разрабатывать план, организацию и контроль этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта <b>Владеет:</b> навыком разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта
<b>ПК-3</b> Способен управлять показателями успешности развития и продвижения дизайн-продукта	<b>ПК-3.3.</b> Способен применять методы сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты и обосновать полученные выводы	<b>Знает:</b> технологию применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов <b>Умеет:</b> применять методы сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты и обосновать полученные выводы <b>Владеет:</b> навыком применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов

## 5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ

Общая трудоемкость дисциплины «Управление проектами» для студентов очной формы обучения, реализуемой в АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» по направлению

подготовки 54.03.01 Дизайн составляет: 3 зачетные единицы (108 часов).

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц
<b>Аудиторные занятия</b>	54
<i>в том числе:</i>	
Лекции	18
Практические занятия	36
Лабораторные работы	-
<b>Самостоятельная работа</b>	18
<i>в том числе:</i>	
часы на выполнение КР / КП	-
<b>Промежуточная аттестация:</b>	
Вид	Экзамен – 7 семестр
Трудоемкость (час.)	36
<b>Общая трудоемкость з.е. / часов</b>	3 з.е. / 108 час.

## 6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Темы дисциплины		Количество часов			
№	Наименование	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)
2	Цели и методы проектирования и управления проектами	2	4	-	2
3	Основные аспекты управления проектами	2	4	-	2
4	Проектная деятельность в рекламе и связях с общественностью	2	4	-	2
5	Проектирование программ в рекламе и связях с общественностью	2	4	-	2
6	Технология разработки креативного брифа	2	4	-	2
7	Планирование проекта	2	4	-	2
8	Качества эффективного руководителя рекламного или PR-проекта	2	4	-	2
9	Принципы работы над проектом в команде	2	4	-	2
Итого (часов)		18	36	-	18
<b>Форма контроля:</b>		<i>экзамен</i>			<b>36</b>
<b>Всего по дисциплине:</b>		108 / 3 з.е.			

## СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

### ***Тема 1. Управление проектами в рекламе***

Многообразие рекламных и PR-проектов: история и современность. Основные классификационные признаки проектов. Определение проекта. Аспекты проекта: сроки, бюджет и качество результата. Четыре функции управления проектом. Жизненный цикл проекта. Области особого внимания при подготовке проекта: долгосрочность, безопасность для окружающей среды, социальные факторы

### ***Тема 2. Цели и методы проектирования и управления проектами***

Цели проектов в рекламе и PR. Классификация проектов: социальные, инфраструктурные, политические, научные, инновационные и др. Концепция проекта, ее роль в создании системы управления, финансирования и ресурсообеспечения для достижения выбранных целей. Среда проекта (институциональное, политическое, экономическое окружение). Возникновение профессиональной специализации управленцев проектами. Граничные условия применения популярных технологий управления проектами. Основные концепции управления проектом. Стандарты управления проектами.

### ***Тема 3. Основные аспекты управления проектами***

Связь между разработкой проекта и его осуществлением. Источники идей проекта (национальные планы и программы, возможности, открывающиеся на рынке, наличие ресурсов, новые технологии и т.д.). Предварительная идентификация идеи проекта. Определение средств осуществления проекта, рынков, технологий, места размещения, получателей выгоды от проекта и вероятных институциональных механизмов. Основные этапы управления проектом: организационные согласования, разделение деятельности на стадии и подготовка подробного расписания, мобилизация и распределение ресурсов, приобретение товаров и услуг, управление персоналом, управление осуществлением перемен, финансовый менеджмент (годовые сметы, закупки, ведение бухгалтерского учета, аудит), административная деятельность, контроль качества, управленческие информационные системы (системы мониторинга, оценки и отчетности).

### ***Тема 4. Проектная деятельность в рекламе и связях с общественностью***

Специфика проектов в рекламе и связях с общественностью. Роль рекламных и PR-проектов в развитии общества. Коммерческие, социальные и культурные проекты в рекламе и связях с общественностью. Рекламные и PR-проекты в рамках культурных традиций. Менеджмент как особый вид деятельности. Специфика менеджмента в рекламе и связях с общественностью. Рекламный менеджмент как креативное управление рекламным процессом. Управление производством рекламного продукта и управление рекламным процессом. Менеджмент рекламного бизнеса на этапах рекламного процесса. Менеджмент в связях с общественностью.

### ***Тема 5. Проектирование программ в рекламе и связях с общественностью***

Понятия «программа» и «организация». Признаки организации. Различие между проектными и организационными структурами. Типы организации проектов. Преимущества и недостатки этих структур, наиболее частые сферы их применения. Основные характеристики и виды рекламных и PR-кампаний. Разработка креативной стратегии рекламной или PR-кампании. Функциональные составляющие рекламной и PR-кампании. Составляющие коммуникационной стратегии: рекламная стратегия – медиа стратегия – креативная стратегия. Использование методов коллективной творческой работы при разработке креативной стратегии. Креативная стратегия: визуальное и вербальное воплощение.

### ***Тема 6. Технология разработки креативного брифа***

Виды творческих заданий. Структура брифа. Анализ ситуации. Определение проблемы. Постановка целей и задач кампании. Описание целевой аудитории. Основные характеристики ЦА: географические характеристики, демографические характеристики, психографические характеристики, поведенческие характеристики. Цели и задачи. Понятие инсайта: условные типы инсайтов. Рекламная идея и художественный образ. Оценка креатива.

### ***Тема 7. Планирование проекта***

Важность планирования. Определение плана. Начало планирования: перечень действий и их взаимосвязь. Основные задачи и виды управленческой деятельности на подготовительной стадии. Принципы разработки проекта (преемственность, эффективность, интенсивность, надежность, жизнеспособность, простота, управляемость, осмысленность, участие). Бизнес-план. Сетевое планирование: составление сетевого графика проекта, выявление критического пути и резервов времени выполнения отдельных работ проекта. Определение и разработка компонентов проекта. Выбор технологий реализации проекта. Разработка организационной структуры проекта и подготовка предложений по механизму управления. Календарное планирование проектов (диаграмма Ганта). Вероятностная оценка времени выполнения проекта. Оценка затрат по проекту, оценка непредвиденных расходов. Оптимизация графика по критерию «затраты-время».

### ***Тема 8. Качества эффективного руководителя рекламного или PR-проекта***

Понятие «управление». Различия между управлением рутинной и проектной деятельностью. Навыки и умения руководителя проекта. Работа руководителя в команде. Эффективная коммуникация с подчиненными. Навыки эффективного решения конфликтов между членами команды. Эффективная мотивация подчиненных.

### ***Тема 9. Принципы работы над проектом в команде***

Причины популярности командного принципа работы в современном рекламном и PR-бизнесе. Особенности командной работы. Структура командной работы. Оптимальное количество в команде. Принципы организации команды: целеустремленность, сплоченность, ответственность. Качества хорошего командного игрока. Устав команды. Создание команды. Команды, работающие над проектами. Джефф Сазерленд. Scrum - революционный метод управления проектами.

## **7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ**

Курсовая работа не предусмотрена

**8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:** Приложение 1.

## **9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:**

### **9.1. Рекомендуемая литература:**

1. Пчелина, О.В. Пчелина О.В. Предпринимательство, управление проектами и реклама в социальной сфере: учебное пособие / О.В. Пчелина, А.Ю. Тарбушкин; Поволжский

- государственный технологический университет. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2016. - 92 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=461622>
- Левкина (Вылегжанина), А.О. Организационный инструментарий управления проектом: учебное пособие / А.О. Левкина (Вылегжанина). - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 312 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=275276>
  - Воронина М.В. Финансовый менеджмент: учебник / М.В. Воронина. - Москва: «Дашков и К°», 2020. - 399 с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=573253](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=573253)
  - Максименко, И.А. Оценка эффективности проектного управления: учебное пособие / И.А. Максименко; Сибирский федеральный университет. – Красноярск: Сибирский федеральный университет (СФУ), 2017. – 232 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497288>
  - Учитель Ю.Г. Разработка управленческих решений: учебник для студентов вузов /Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. – 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.- 383 с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=117136](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=117136)

## **9.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.**

При осуществлении образовательного процесса по данной учебной дисциплине предполагается использование:

### **Лицензионное программное обеспечение:**

- Kaspersky Endpoint Security KL4863RAPFQ (Договор: Tr000583293, срок действия по 16.02.2022 г.);
- Windows 10 Pro Professional (Договор: Tr000391618, срок действия с 20.02.2020 г. по 28.02.2023 г., Лицензия: V8732726);
- Microsoft Office Professional Plus 2019 (Договор: Tr000391618, срок действия с 20.02.2020 г. по 28.02.2023 г., Лицензия: V8732726).

### **Свободно распространяемое программное обеспечение:**

- Браузер Google Chrome;
- Архиватор 7-Zip;
- Adobe Reader - программа для просмотра, печати и комментирования документов в формате PDF;
- ZOOM - программа для организации видеоконференций;
- Медиаплеер VLC

## **9.3. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

- <https://biblioclub.ru/> - университетская библиотечная система online Библиоклуб.ру
- <http://window.edu.ru/> - единое окно доступа к образовательным ресурсам
- <https://uisrussia.msu.ru/> - базы данных и аналитических публикаций университетской информационной системы Россия



4. <https://www.elibrary.ru/> - электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU, крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций
5. <http://www.consultant.ru/> - справочная правовая система КонсультантПлюс
6. <https://gufo.me/> - справочная база энциклопедий и словарей Gufo.me
7. <https://slovaronline.com> - поисковая система по всем доступным словарям и энциклопедиям
8. <https://www.tandfonline.com/> - коллекция журналов Taylor&Francis Group включает в себя около двух тысяч журналов и более 4,5 млн. статей по различным областям знаний
9. <http://minsvyaz.ru> - Министерство связи и массовых коммуникаций Российской Федерации
10. <http://powerbranding.ru/marketing-strategy/> - онлайн-энциклопедия по маркетингу и рекламе
11. <https://contentconnection.prsa.org/> - база данных Public Relations Society of America (PRSA) (Общества по связям с общественностью Америки), содержащая информацию о последних тенденциях, статьи и исследования для специалистов в области общественных коммуникаций
12. <https://www.ipra.org/> - сайт Международной ассоциации по связям с общественностью (IPRA)
13. <https://hbr-russia.ru/karera/kommunikatsii/a9587> - «Правила переговорщиков» - информационно-аналитические статьи, посвященные переговорам журнала «Harvard Business Review» (издается с 1922 года Гарвардской школой бизнеса) - ежемесячного научно-популярного журнала, посвященного различным вопросам управления бизнесом.
14. <https://hbr-russia.ru/liderstvo/lidery> - информационно-аналитические статьи, посвященные лидерству журнала «Harvard Business Review» (издается с 1922 года Гарвардской школой бизнеса) - ежемесячного научно-популярного журнала, посвященного различным вопросам управления бизнесом.
15. <http://www.iaaglobal.org/> - сайт Международной Рекламной Ассоциации (International Advertising Association, IAA) — международное профессиональное объединение участников рынка рекламных услуг. Объединяет корпоративных и индивидуальных членов: рекламодателей, рекламопроизводителей и рекламораспространителей
16. <https://psyfactor.org/lybr4.htm> - статьи по психологии рекламы и связей с общественностью на информационном ресурсном центре по научной и практической психологии «ПСИ-ФАКТОР»

## **10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Оборудованные учебные аудитории, в том числе с использованием видеопроектора и подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.
2. Аудитории для самостоятельной работы с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.
3. Компьютерный класс с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.
4. Аудио и видеоаппаратура.
5. Учебно-наглядное оборудование.

#### № 423

Учебная аудитория для проведения учебных занятий. Аудитория оснащена оборудованием и техническими средствами обучения:

- а) учебной мебелью: столы, стулья, доска маркерная учебная
- б) стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41, экран, колонки.
- в) 1 компьютер, подключенный к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»

#### № 402

Помещение для самостоятельной работы. Аудитория оснащена оборудованием и техническими средствами обучения:

- а) учебной мебелью: столы, стулья, доска маркерная учебная
- б) стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41, экран, колонки.
- в) 11 компьютеров, подключенных к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»

### **11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы студента. Самостоятельная работа предполагает формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам; выполнение контрольных работ.

Самостоятельный труд развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, волю, упорство в достижении поставленной цели, вырабатывает умение анализировать факты и явления, учит самостоятельному мышлению, что приводит к развитию и созданию собственного мнения, своих взглядов. Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей творческой деятельности.

Основу самостоятельной работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с книгой (текстом) следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах:

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Подготовка к практическому занятию включает 2 этапа:

Первый этап – организационный;

Второй этап - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

***Методические рекомендации для обучающихся с ОВЗ и инвалидов  
по освоению дисциплины***

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья имеют возможность изучать дисциплину по индивидуальному плану, согласованному с преподавателем и деканатом.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья по индивидуальному плану предполагаются: изучение дисциплины с использованием информационных средств; индивидуальные консультации с преподавателем (разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала), индивидуальная самостоятельная работа.

В процессе обучения студентам из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья информация предоставляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

*Для лиц с нарушениями зрения:*

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа (с возможностью увеличения шрифта).

В случае необходимости информация может быть представлена в форме аудиофайла.

*Для лиц с нарушениями слуха:*

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

*Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:*

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Индивидуальные консультации с преподавателем проводятся по отдельному расписанию, утвержденному заведующим кафедрой (в соответствии с индивидуальным графиком занятий обучающегося).

Индивидуальная самостоятельная работа обучающихся проводится в соответствии с рабочей программой дисциплины и индивидуальным графиком занятий.

Текущий контроль по дисциплине осуществляется в соответствии с фондом оценочных средств, в формах адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся.

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
**«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА»**  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ

**Фонд оценочных средств**

Текущего контроля и промежуточной аттестации  
по дисциплине (модулю)

**Б1.В.08 «УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»**

**Для направления подготовки:**

54.03.01 Дизайн  
(уровень бакалавриата)

**Типы задач профессиональной деятельности:**

*организационно-управленческий; проектный*

**Направленность (профиль):**

Визуальные коммуникации

**Форма обучения:**

очная

**Москва – 2022**

**Результаты обучения по дисциплине**

<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
<p><b>УК-2</b> Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p><b>УК-2.1.</b> Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность задач, обеспечивающих ее достижение</p>	<p><b>Знает:</b> основы целеполагания и принципы достижения целей <b>Умеет:</b> формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели <b>Владеет:</b> способами целеполагания и методами постановки цели и определения соответствующих задач</p>
<p><b>ПК-1</b> Способен осуществлять управленческую деятельность и руководство бизнес-процессами</p>	<p><b>ПК-1.2.</b> Применяет знания, навыки, практические инструменты и техники при выполнении проектной деятельности для достижения требований проекта и запланированных результатов</p>	<p><b>Знает:</b> практические инструменты и техники, необходимые для достижения требований проекта и запланированных результатов <b>Умеет:</b> применять знания, навыки, практические инструменты и техники при выполнении проектной деятельности для достижения требований проекта и запланированных результатов <b>Владеет:</b> навыком применения, при выполнении проектной деятельности, практических инструментов и техник, необходимых для достижения требований проекта и запланированных результатов</p>
<p><b>ПК-2</b> Способен осуществлять планирование и организацию вывода дизайн-продукта и (или) его обновлений на рынок</p>	<p><b>ПК-2.3.</b> Разрабатывает план, организацию и контроль этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта</p>	<p><b>Знает:</b> методологию разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта <b>Умеет:</b> разрабатывать план, организацию и контроль этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта <b>Владеет:</b> навыком разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта</p>
<p><b>ПК-3</b> Способен управлять показателями успешности развития и продвижения дизайн-продукта</p>	<p><b>ПК-3.3.</b> Способен применять методы сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной</p>	<p><b>Знает:</b> технологию применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов <b>Умеет:</b> применять методы сбора, обработки и анализа необходимых</p>

	задачей, проанализировать результаты и обосновать полученные выводы	данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты и обосновать полученные выводы <b>Владеет:</b> навыком применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов
--	---	--

***Показатели оценивания результатов обучения***

Шкала оценивания			
неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
<p><b>Не знает:</b> основы целеполагания и принципы достижения целей</p> <p><b>Не умеет:</b> формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели</p> <p><b>Не владеет:</b> способами целеполагания и методами постановки цели и определения соответствующих задач</p>	<p><b>В целом знает:</b> основы целеполагания и принципы достижения целей, но допускает грубые ошибки</p> <p><b>В целом умеет:</b> формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели, но часто испытывает затруднения</p> <p><b>В целом владеет:</b> способами целеполагания и методами постановки цели и определения соответствующих задач, но часто испытывает затруднения</p>	<p><b>Знает:</b> основы целеполагания и принципы достижения целей, но иногда допускает ошибки</p> <p><b>Умеет:</b> формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели, но иногда испытывает затруднения</p> <p><b>Владеет:</b> способами целеполагания и методами постановки цели и определения соответствующих задач, но иногда испытывает затруднения</p>	<p><b>Знает:</b> основы целеполагания и принципы достижения целей</p> <p><b>Умеет:</b> формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели</p> <p><b>Владеет:</b> способами целеполагания и методами постановки цели и определения соответствующих задач</p>
<p><b>Не знает:</b> практические инструменты и техники, необходимые для достижения требований проекта и запланированных результатов</p> <p><b>Не умеет:</b> применять знания, навыки, практические инструменты и техники при выполнении проектной деятельности для достижения</p>	<p><b>В целом знает:</b> практические инструменты и техники, необходимые для достижения требований проекта и запланированных результатов, но допускает грубые ошибки</p> <p><b>В целом умеет:</b> применять знания, навыки, практические инструменты и техники при</p>	<p><b>Знает:</b> практические инструменты и техники, необходимые для достижения требований проекта и запланированных результатов, но иногда допускает ошибки</p> <p><b>Умеет:</b> применять знания, навыки, практические инструменты и техники при выполнении проектной деятельности для</p>	<p><b>Знает:</b> практические инструменты и техники, необходимые для достижения требований проекта и запланированных результатов</p> <p><b>Умеет:</b> применять знания, навыки, практические инструменты и техники при выполнении проектной деятельности для достижения</p>

<p>требований проекта и запланированных результатов  <b>Не владеет:</b>  навыком применения, при выполнении проектной деятельности, практических инструментов и техник, необходимых для достижения требований проекта и запланированных результатов</p>	<p>выполнении проектной деятельности для достижения требований проекта и запланированных результатов, но часто испытывает затруднения  <b>В целом владеет:</b>  навыком применения, при выполнении проектной деятельности, практических инструментов и техник, необходимых для достижения требований проекта и запланированных результатов, но часто испытывает затруднения</p>	<p>достижения требований проекта и запланированных результатов, но иногда испытывает затруднения  <b>Владеет:</b>  навыком применения, при выполнении проектной деятельности, практических инструментов и техник, необходимых для достижения требований проекта и запланированных результатов, но иногда испытывает затруднения</p>	<p>требований проекта и запланированных результатов  <b>Владеет:</b>  навыком применения, при выполнении проектной деятельности, практических инструментов и техник, необходимых для достижения требований проекта и запланированных результатов</p>
<p><b>Не знает:</b>  методологию разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта  <b>Не умеет:</b>  разрабатывать план, организацию и контроль этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта  <b>Не владеет:</b>  навыком разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта</p>	<p><b>В целом знает:</b>  методологию разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта, но допускает грубые ошибки  <b>В целом умеет:</b>  разрабатывать план, организацию и контроль этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта, но часто испытывает затруднения  <b>В целом владеет:</b>  навыком разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта, но часто испытывает затруднения</p>	<p><b>Знает:</b>  методологию разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта, но иногда допускает ошибки  <b>Умеет:</b>  разрабатывать план, организацию и контроль этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта, но иногда испытывает затруднения  <b>Владеет:</b>  навыком разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта, но иногда испытывает затруднения</p>	<p><b>Знает:</b>  методологию разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта  <b>Умеет:</b>  разрабатывать план, организацию и контроль этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта  <b>Владеет:</b>  навыком разработки плана, организации и контроля этапов работ и мероприятий по продвижению на рынке дизайн-продукта</p>



<p><b>Не знает:</b> технологии применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов</p> <p><b>Не умеет:</b> применять методы сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты и обосновать полученные выводы</p> <p><b>Не владеет:</b> навыком применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов</p>	<p><b>В целом знает:</b> технологии применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов, но допускает грубые ошибки</p> <p><b>В целом умеет:</b> применять методы сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты и обосновать полученные выводы, но часто испытывает затруднения</p> <p><b>В целом владеет:</b> навыком применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов, но часто испытывает затруднения</p>	<p><b>Знает:</b> технологии применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов, но иногда допускает ошибки</p> <p><b>Умеет:</b> применять методы сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты и обосновать полученные выводы, но иногда испытывает затруднения</p> <p><b>Владеет:</b> навыком применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов, но иногда испытывает затруднения</p>	<p><b>Знает:</b> технологии применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов</p> <p><b>Умеет:</b> применять методы сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты и обосновать полученные выводы</p> <p><b>Владеет:</b> навыком применения методов сбора, обработки и анализа необходимых данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов и обоснования полученных выводов</p>
---	--	--	--

### *Оценочные средства*

#### Задания для текущего контроля

##### **Пример теста:**

1. Целями управления проектом являются:
  - а) Верны все ответы;
  - б) Реализация санкционированных изменений;
  - в) Предотвращение нежелательных отклонений;
  - г) Уменьшение или предотвращение нежелательных последствий отклонений от намеченного плана

2. Какой из процессов не относится к управлению проектом:

- а) инициация
- б) контроль
- в) мотивация
- г) планирование

3. К основным группам данных, описывающих проект, относится:

- а) описание начала работ
- б) описание взаимосвязи работ
- в) описание исполнения работ
- г) описание завершения работ

4. Основным ограничением в процессе реализации проекта является:

- а) ограничение по трудозатратам
- б) ограничение по квалификации исполнителей
- в) ограничение по финансовым ресурсам
- г) ограничение по времени

5. К основным целям проекта не относится:

- а) цена
- б) время
- в) качество
- г) затраты

6. Резерв времени можно определить как:

- а) показатель планирования сроков критического пути в сетевой модели
- б) показатель гибкости планирования сроков некритических работ в сетевой модели
- в) нет правильного ответа

7. Ограничение по количеству ресурсов предполагает:

- а) время (продолжительность выполнения проекта) фиксировано, а ресурсы - эластичны
- б) время эластично, а ресурсы - фиксированы
- в) время и ресурсы – эластичны
- г) время и ресурсы – фиксированы

8. Бюджетная стоимость выполненных работ включает в себя:

- а) суммарную стоимость работ, которые должны быть осуществлены к текущему моменту
- б) суммарную стоимость запланированных работ, которые фактически осуществлены к текущему моменту
- в) сумму реальных затрат по всем работам проекта за рассматриваемый период времени
- г) нет правильного ответа

9. Для каждой работы проекта принимаются:

- а) две оценки продолжительности выполнения (оптимистическая и пессимистическая)
- б) три оценки (наиболее вероятная, оптимистическая, пессимистическая)
- в) четыре оценки (критическая, наиболее вероятная, оптимистическая, пессимистическая)
- г) нет правильного ответа

10. Основными рычагами управления проектом являются:

- а) План и графики
- б) Ресурсы и цели
- в) Время и ресурсы
- г) Цели и бюджет

11. Управление рисками проекта – это:

- а) Совокупность процессов, максимизирующих положительные последствия наступления рискованных ситуаций;
- б) Верны ответы а и в;
- в) Совокупность процессов, решающих вопросы возникновения событий, угрожающих безопасности, здоровью и окружающей среде;
- г) Совокупность процессов, минимизирующих отрицательные последствия наступления рискованных событий

12. Выбрать термин для которого дано определение: «владелец проекта и будущий потребитель его результатов»

- а) Инвестор проекта
- б) Координационный совет
- в) Куратор проекта
- г) Команда проекта
- д) Команда управления проектом
- е) Руководитель проекта
- ж) Потребители продукта проекта
- з) Инициатор проекта
- и) Заказчик проекта

13. Сетевой график проекта предназначен для

- а) управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта
- б) управления материальными затратами
- в) управления конфликтами проектной команды
- г) управления рисками

14. Назвать тип структурной декомпозиции работ

- а) Продуктовая СДР
- б) Функциональная СДР
- в) Организационная СДР

15. Что из ниже перечисленного не является формой проектного финансирования

- а) Финансирование с полным регрессом на заемщика
- б) Финансирование без права регресса на заемщика
- в) Финансирование с ограниченным правом регресса на заемщика
- г) Финансирование с не ограниченным полным регрессом на заемщика

16. Выбрать термин для которого дано определение: «осуществляет финансирование проекта за счет своих или привлеченных средств»

- а) Инвестор проекта
- б) Координационный совет
- в) Куратор проекта
- г) Команда проекта

- д) Команда управления проектом
- е) Руководитель проекта
- ж) Потребители продукта проекта
- з) Инициатор проекта
- и) Заказчик проекта

17. Какой из ниже перечисленных резервов не является параметром сетевого графика проекта

- а) независимый
- б) гарантийный
- в) неполный
- г) полный
- д) свободный

18. Выбрать цель метода управления проекта: Метод критического пути

- а) сокращение до минимума продолжительности разработки проектов
- б) получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта

19. Выбрать термин для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»

- а) Инвестор проекта
- б) Координационный совет
- в) Куратор проекта
- г) Команда проекта
- д) Команда управления проектом
- е) Руководитель проекта
- ж) Потребители продукта проекта
- з) Инициатор проекта
- и) Заказчик проекта

20. Что из ниже перечисленного не является видом организационной структуры управления проектом

- а) функциональная
- б) матричная
- в) стратегическая
- г) проектная

Оценка за тестирование формируется следующим образом:

- оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
- оценка «хорошо» - 70-84% правильных ответов;
- оценка «удовлетворительно» - 40-69% правильных ответов;
- оценка «неудовлетворительно» - менее 39% правильных ответов.

### **Практическое задание (пример) (работа в команде)**

**Задание.** Разработайте Базовый план собственного проекта.

## Образец Базового плана проекта

**I.** Краткая аннотация проекта и его состояния. (Главным образом это предназначено для руководства, которое не хотело бы изучать весь проект. Эта же часть часто хранится в службе управления проектами как проектный файл данной фазы.)

### II. Основная часть.

1. Введение. История идеи проекта. Развитие ситуации до настоящего момента.

2. Содержание и границы проекта. Цели проекта. Дерево целей и подцелей. Ожидаемые результаты. Дерево результатов. Критерии оценки выполнения проекта. Что входит и что не входит в проект? Требования к процедуре сдачи результата.

3. Ограничения и предположения проекта.

4. Требования и стандарты.

5. Используемая технология создания продукта и реализации проекта.

6. Детальная структура разбиения работ с кодификатором работ (наиболее популярны два документа - обобщенная структура в виде графического рисунка и файл программного продукта по управлению проектами, где эта структура приводится вместе с календарно-сетевым графиком и кодами работ). Спецификации работ проекта.

7. Календарно-сетевой график проекта с указанием контрольных точек, оценками резервов, обозначенным критическим путем, назначенными ресурсами или зафиксированными затратами.

8. Матрица распределения ответственности и работ по исполнителям.

9. Ресурсное обеспечение. Список ресурсов с их стоимостными оценками. Персонал. Требования к квалификации. Назначения ресурсов. Оборудование.

10. Плановый бюджет проекта с комментариями. Распределение затрат по времени. План поступления финансирования.

11. Организационная структура. Перечень заинтересованных лиц и ключевых участников. Описание команды проекта. Графическая схема организации проекта. Требования к обучению. Дополнительный набор документов по организационному проектированию или ссылки на уже существующие в компании.

12. План управления коммуникациями (организация офиса, программный продукт, план и форма организации документооборота, отчетность, планы: контроля, взаимодействия, управления изменениями, управления проектной документацией).

13. План управления рисками, включая план реагирования на риски.

14. План управления качеством.

15. План управления поставками.

16. Функциональные планы по направлениям.

17. Ссылки на внешние документы.

18. Дополнительные документы. Устав или определение проекта. Техническая документация. Документация предыдущих стадий.

Оценка практических заданий производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».

### Практическое задание (пример) (индивидуальная работа)

Для директора по проектам компании Андрей подготовил докладную записку, в которой отмечал, что проект МХ может быть осуществлен за 13 недель, согласно предполагаемой последовательности действий (см. график) и ожидаемой продолжительности работ:

А – 3 недели

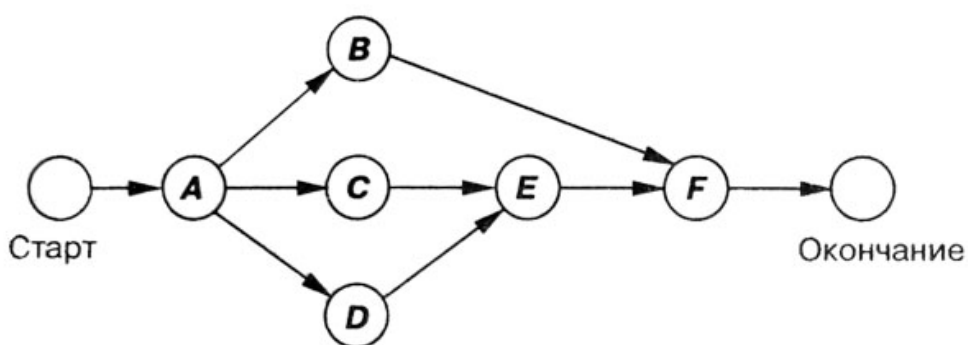
С – 5 недель

Е – 2 недели

В – 5 недель

Д – 4 недели

F – 3 недели



Изучив эту записку, директор сообщил Андрею, что заказчик готов увеличить финансирование, если заказ будет *выполнен в более сжатые сроки* — за шесть недель. После тщательной проработки вопроса Андрей составил следующую таблицу:

Работа	Норма		Ускорение		Дополнительное ускорение (затраты/недели)
	Время (недели)	Затраты (\$)	Время (недели)	Затраты (\$)	
A	3	6000	2	8000	2000
B	5	12 000	4	13 500	1500
C	5	16 000	3	22 000	3000
D	4	8000	2	10 000	1000
E	2	6000	1	7500	1500
F	3	14 000	1	20 000	3000
		Итого: 62 000			

**Вопрос:** Какое минимальное дополнительное финансирование потребуется для уменьшения срока выполнения заказа до шести недель? В контракте предусмотрены штрафные выплаты в размере \$5 тыс. за каждую неделю просрочки.

Оценка практических заданий производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».

### Промежуточная аттестация

#### **Примерные вопросы к экзамену:**

1. Основные классификационные признаки проектов.
2. Функции управления проектом.
3. Жизненный цикл проекта.
4. Области особого внимания при подготовке проекта
5. Цели и методы проектирования и управления проектами
6. Цели проектов в рекламе и PR.
7. Классификация проектов
8. Среда проекта (институциональное, политическое, экономическое окружение).
9. Основные концепции управления проектом.
10. Стандарты управления проектами.
11. Этапы управления проектом
12. Специфика проектов в рекламе и связях с общественностью.
13. Роль рекламных и PR-проектов в развитии общества.
14. Коммерческие, социальные и культурные проекты в рекламе и связях с общественностью. Управление производством рекламного продукта.
15. Типы организации проектов.
16. Разработка креативной стратегии рекламной или PR-кампании.
17. Использование методов коллективной творческой работы при разработке креативной стратегии.
18. Виды творческих заданий. Структура брифа.
19. Анализ ситуации. Определение проблемы. Постановка целей и задач кампании.
20. Описание и основные характеристики целевой аудитории.
21. Понятие и типы инсайта.
22. Планирование проекта
23. Основные задачи и виды управленческой деятельности на подготовительной стадии проекта.
24. Принципы разработки проекта
25. Бизнес-план. Сетевое планирование
26. Выбор технологий реализации проекта.
27. Разработка организационной структуры проекта
28. Календарное планирование проектов (диаграмма Ганта).
29. Оценка затрат по проекту.
30. Качества эффективного руководителя рекламного или PR-проекта
31. Принципы работы над проектом в команде
32. Структура командной работы над проектом.

#### **Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации**

<b>4-балльная шкала (экзамен, зачет с</b>	<b>Двух- балльная</b>	<b>Показатели</b>	<b>Критерии</b>
---	---------------------------	-------------------	-----------------

оценкой)	шкала (зачет)		
Отлично	зачтено	1. Полнота ответов на вопросы и выполнения задания. 2. Аргументированность выводов. 3. Умение перевести теоретические знания в практическую плоскость.	глубокое знание теоретической части темы, умение проиллюстрировать изложенное примерами, полный ответ на вопросы
Хорошо			глубокое знание теоретических вопросов, ответы на вопросы преподавателя, но допущены незначительные ошибки
Удовлетворительно			знание структуры основного учебно-программного материала, основных положений теории при наличии существенных пробелов в деталях, затруднения при практическом применении теории, существенные ошибки при ответах на вопросы преподавателя
Неудовлетворительно	Не зачтено		существенные пробелы в знаниях основных положений теории, не владение терминологией, основными методиками, не способность формулировать свои мысли, применять на практике теоретические положения, отвечать на вопросы преподавателя

Разработчик: Матюшкин Вадим Сергеевич, кандидат психологических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

ФОС для проведения промежуточной аттестации одобрен на заседании кафедры менеджмента и маркетинга (протокол № 6 от 27.01.2022 г.).