



**Частное учреждение высшего образования
«Институт государственного администрирования»**

Кафедра государственного администрирования

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

П.Н. Рузанов

«29» мая 2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»**

Направление подготовки:

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

профиль:

«Государственное и муниципальное управление в социальной сфере»

Квалификация – бакалавр

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная

Москва 2025 г.

Рабочая программа дисциплины **«Управление проектами»** разработана на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат, от 13 августа 2020 г. № 1016, для обучающихся по направлению подготовки **38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»**

Составитель:

к.э.н., профессор Скрынченко Б.Л.

РАССМОТРЕНА и ПРИНЯТА

на заседании кафедры

«Государственное администрирование»

«22» мая 2025 г., протокол № 5

Б.Л. Скрынченко

(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Место учебной дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.....	5
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	5
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий.....	6
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины...	9
6. Методические указания по оформлению разных форм отчетности самостоятельной работы.....	12
7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	17
8. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).....	18
9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).....	21
10. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	21
.....	
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	22
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	23
13. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения).....	24

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения данной дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижения, а также результатов обучения, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций:

Код и наименование компетенций	Коды и индикаторы достижения компетенций	Коды и результаты обучения
ПК-18. Способен развивать и стандартизировать проектное управление в государственном секторе.	ПК-18.1. Рассматривает системы проектной деятельности в органах власти и организациях.	РОЗ ПК-18.1: - знать формирование и развитие системы проектной деятельности в органах власти и организациях.
	ПК-18.2. Использует методические рекомендации и выполняет правила оформления и ведения проектной документации в государственном секторе.	РОУ ПК-18.2: - уметь использовать методические рекомендации и выполнять правила оформления и ведения проектной документации в государственном секторе.
	ПК-18.3. Применяет инструменты и методы в области оформления и ведения проектной документации в государственном секторе.	РОВ ПК-18.3: - владеть навыками применения инструментов и методов в области оформления и ведения проектной документации в государственном секторе.
ПК-19. Способен применять совокупность знаний, практик, инструментов и методов, необходимых для создания эффективной организационной структуры проекта (программы), а также выявления и управления субъектами, участвующими, влияющими на проект (программу) и/или интересы которых могут быть затронуты в ходе его реализации.	ПК-19.1. Демонстрирует знание ключевых принципов, методов и инструментов проектного управления, необходимых для создания эффективной организационной структуры проекта.	РОЗ ПК-19.1: - знать ключевые принципы, методы и инструменты проектного управления, необходимые для создания эффективной организационной структуры проекта.
	ПК-19.2. Выявляет и эффективно управляет субъектами, участвующими в проекте, а также теми, чьи интересы могут быть затронуты в ходе его реализации.	РОУ ПК-19.2: - уметь выявлять и эффективно управлять субъектами, участвующими в проекте, а также теми, чьи интересы могут быть затронуты в ходе его реализации.

2. Место учебной дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Б1.В.15 Дисциплина «Управление проектами» относится к обязательным дисциплинам части, формируемой участниками

образовательных отношений программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Процесс изучения дисциплины строится на основе знаний и умений, ранее полученных обучающимися в ходе освоения ряда разделов следующих предшествующих дисциплин: «Бизнес-планирование», «Методы принятия управленческих решений».

Изучение дисциплины «Управление проектами» является базой для изучения следующих дисциплин: «Инновационный менеджмент», «Муниципальное управление», «Управленческий консалтинг».

Целью изучения дисциплины является подготовка обучающихся к изучению экономических и организационно-правовых основ развития управленческой деятельности при реализации различных проектов.

Задачи изучения дисциплины:

- усвоить основные понятия;
- овладеть методологией управления проектами, в том числе методическими основами рыночного подхода к системе экономики планирования реализации проектов, методами анализа и синтеза управленческих решений, основанных на идеях достижения максимального результата в условиях ограниченности имеющихся ресурсов и способов повышения рентабельности;
- ознакомиться с инструктивными материалами по вопросам управления проектами;
- ознакомиться с основными источниками экономической информации по дисциплине.

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы (ЗЕ), 108 академических часов.

Виды учебной работы	очная форма обучения	очно-заочная обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость дисциплины (в часах)	108	108	108
Аудиторная работа (в часах):	48	34	10
Лекции (Л)	22	14	4
Практические занятия (ПЗ)	26	20	6
Самостоятельная работа (СР) (в часах):	33	47	89
Контроль	27	27	9
Форма итогового контроля по дисциплине	экзамен	экзамен	экзамен

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем (модулей)	Виды учебной работы и трудоемкость (в часах)					Оценочные средства	Результаты обучения
	Общее к-во часов	Контактная работа		СР			
		Всего часов	Л		ПЗ		
Тема 1. Программы и проекты как средства решения управленческих задач.	4	2	2		2	Доклад	РОЗ ПК-18.1
Тема 2. Типы и виды проектов.	6	4	2	2	2	Доклад	РОЗ ПК-19.1
Тема 3. Проекты в системе функционального и стратегического менеджмента.	3	2		2	1	Доклад	РОУ ПК-18.2
Тема 4. Окружение проекта.	6	4	2	2	2	Доклад	РОУ ПК-19.2
Тема 5. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта.	6	4	2	2	2	Практическая работа	РОВ ПК-18.3
Тема 6. Команда проекта.	8	4	2	2	4	Практическая работа	РОЗ ПК-19.1
Тема 7. Принятие решений в управлении проектами.	8	4	2	2	4	Тестирование	РОЗ ПК-19.1
Тема 8. Управление проектами в условиях неопределенности и риска.	8	4	2	2	4	Тестирование	РОЗ ПК-19.2
Тема 9. Составление сметы и бюджета проекта.	6	4	2	2	2	Тестирование	РОЗ ПК-18.1
Тема 10. Планирование проекта.	6	4	2	2	2	Тестирование	РОВ ПК-18.3
Тема 11. Организационная структура проекта.	6	4	2	2	2	Практическая работа	РОУ ПК-19.2
Тема 12. Управление коммуникациями проекта.	4	2		2	2	Контрольная работа	РОЗ ПК-19.1
Тема 13. Контроль и аудит проекта.	6	4	2	2	2	Тестирование	РОУ ПК-18.2
Тема 14. Завершение проекта.	4	2		2	2	Тестирование	РОВ ПК-18.3
Экзамен	27						
Всего по курсу часов	108	48	22	26	33		

Очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем (модулей)	Виды учебной работы и трудоемкость (в часах)					Оценочные средства	Результаты обучения
	Общее к-во часов	Контактная работа			СР		
		Всего часов	Л	ПЗ			
Тема 1. Программы и проекты как средства решения управленческих задач.	3	1	1		2	Доклад	РОЗ ПК-18.1
Тема 2. Типы и виды проектов.	4	2	1	1	2	Доклад	РОЗ ПК-19.1
Тема 3. Проекты в системе функционального и стратегического менеджмента.	4	2	1	1	2	Доклад	РОУ ПК-18.2
Тема 4. Окружение проекта.	4	2	1	1	2	Доклад	РОУ ПК-19.2
Тема 5. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта.	6	3	1	2	3	Практическая работа	РОВ ПК-18.3
Тема 6. Команда проекта.	7	3	1	2	4	Практическая работа	РОЗ ПК-19.1
Тема 7. Принятие решений в управлении проектами.	7	3	1	2	4	Тестирование	РОЗ ПК-19.1
Тема 8. Управление проектами в	7	3	1	2	4	Тестирование	РОЗ ПК-19.2

условиях Неопределенности и риска.							
Тема 9. Составление сметы и бюджета проекта.	7	3	1	2	4	Тестирование	РОЗ ПК-18.1
Тема 10. Планирование проекта.	7	3	1	2	4	Тестирование	РОВ ПК-18.3
Тема 11. Организационная структура проекта.	7	3	1	2	4	Практическая работа	РОУ ПК-19.2
Тема 12. Управление коммуникациями проекта.	6	2	1	1	4	Контрольная работа	РОЗ ПК-19.1
Тема 13. Контроль и аудит проекта.	6	2	1	1	4	Тестирование	РОУ ПК-18.2
Тема 14. Завершение проекта.	6	2	1	1	4	Тестирование	РОВ ПК-18.3
Экзамен	27						
Всего по курсу часов	108	34	14	20	47		

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем (модулей)	Виды учебной работы и трудоемкость (в часах)					Оценочные средства	Результаты обучения
	Общее к-во часов	Контактная работа			СР		
		Всего часов	Л	ПЗ			
Тема 1. Программы и проекты как средства решения управленческих задач.	4	2	2		2	Доклад	РОЗ ПК-18.1
Тема 2. Типы и виды проектов.	4				4	Доклад	РОЗ ПК-19.1
Тема 3. Проекты в системе функционального и стратегического менеджмента.	6	2		2	4	Доклад	РОУ ПК-18.2
Тема 4. Окружение проекта.	5				5	Доклад	РОУ ПК-19.2
Тема 5. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта.	5				5	Практическая работа	РОВ ПК-18.3
Тема 6. Команда проекта.	5				5	Практическая работа	РОЗ ПК-19.1
Тема 7. Принятие решений в управлении проектами.	5				5	Тестирование	РОЗ ПК-19.1
Тема 8. Управление проектами в условиях Неопределенности и риска.	5				5	Тестирование	РОЗ ПК-19.2
Тема 9. Составление сметы и бюджета проекта.	10				10	Тестирование	РОЗ ПК-18.1
Тема 10. Планирование проекта.	12	2		2	10	Тестирование	РОВ ПК-18.3
Тема 11. Организационная структура проекта.	10				10	Практическая работа	РОУ ПК-19.2
Тема 12. Управление коммуникациями проекта.	10				10	Контрольная работа	РОЗ ПК-19.1
Тема 13. Контроль и аудит проекта.	13	4	2	2	9	Тестирование	РОУ ПК-18.2
Тема 14. Завершение проекта.	5				5	Тестирование	РОВ ПК-18.3
Экзамен	9						
Всего по курсу часов	108	10	4	6	89		

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Программы и проекты как средства решения управленческих задач.

Программы, проекты и задачи. Основные характеристики проекта. Жизненный цикл и фазы проекта. Особенности управления проектами.

Области применения проектного управления.

Тема 2. Типы и виды проектов.

Принципы классификации проектов. Проекты, выполняемые коммерческими и государственными предприятиями в рамках контрактов. Проекты по исследованиям, разработке, инжинирингу. Строительные и другие проекты по созданию основных средств производства. Проекты по информационным системам. Управленческие проекты. Мультипроекты.

Тема 3. Проекты в системе функционального и стратегического менеджмента.

Взаимосвязь между управлением проектами и функциональным менеджментом. Управление проектами в системе стратегического управления компанией. Модель и методология стратегического менеджмента. Стратегия, организационные цели и проекты. Приоритетность проектов в стратегическом управлении. Критерии отбора приоритетных проектов.

Тема 4. Окружение проекта.

Ближнее окружение проекта. Дальнее окружение проекта. Комплексное воздействие факторов внешней среды на проект. Методы исследования внешней среды проекта и его интерпретация. Внутреннее окружение проекта. Влияние окружения на разные типы проектов.

Тема 5. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта.

Система стейкхолдеров проекта. Функции стейкхолдеров проекта. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта.

Тема 6. Команда проекта.

Понятие командного синергизма и эффективность команды. Развитие проектной команды. Создание высокоэффективных проектных команд. Управление виртуальными проектными командами.

Тема 7. Принятие решений в управлении проектами.

Области принятия и типы решений в проектном управлении. Рациональное принятие решений в проектном управлении. Личностные факторы в принятии решений. Субъективная рациональность при принятии решений. «Адекватные» решения.

Тема 8. Управление проектами в условиях неопределенности и риска.

Виды проектных рисков и факторов риска. Методы оценки риска проекта. Неопределенность окружения проекта как фактор риска. Технологии управления проектами в условиях неопределенности.

Тема 9. Составление сметы и бюджета проекта.

Смета проектных затрат как средство повышения эффективности проекта. Возрастание издержек проекта. Особенности сметы для различных фаз проекта. Бюджетирование проекта: основные понятия. Бюджет затрат на рабочую силу. Бюджеты производственных затрат и закупок. Дополнительные статьи бюджета. Контроль исполнения бюджета.

Тема 10. Планирование проекта.

Общее планирование проекта. Средства планирования.

Тема 11. Организационная структура проекта.

Проекты в рамках функциональной структуры. Проектная организационная структура. Матричная структура.

Тема 12. Управление коммуникациями проекта.

Определение и структура процесса коммуникации проекта. Условия эффективности вербальных коммуникаций. Невербальное общение. Индивидуальные различия в общении. Коммуникационные сети: формальные каналы общения в группах. Неформальное общение. Влияние структуры проекта на информационные потоки.

Тема 13. Контроль и аудит проекта.

Функции и методы контроля и аудита проекта. Проведение аудита проекта. Отчет о проверке. Основные причины неудач управления проектами.

Тема 14. Завершение проекта.

Условия для завершения проекта. Нормальное завершение проекта. Досрочное завершение проекта. Решение о закрытии и процесс закрытия проекта. Оценка работы руководителя проекта, членов команды и команды в целом.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Успешное освоение дисциплины предполагает активное, творческое участие обучающихся путем планомерной, повседневной работы.

Общие рекомендации

Обучение предполагает изучение содержания дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий/семинаров. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Изучение дисциплины следует начинать с проработки настоящей рабочей программы, особое внимание уделяя целям и задачам, структуре и содержанию курса.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в локальной информационно-библиотечной системе Института, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Работа с конспектом лекций

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации

или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

Выполнение практических заданий

На первом занятии получите у преподавателя тематику практических заданий на текущий семестр и методические рекомендации.

Перед выполнением практических заданий изучите теорию вопроса, предполагаемого к исследованию, ознакомьтесь с руководством по соответствующей работе и подготовьте протокол проведения работы, в который занесите название и цели работы.

При подготовке и работе во время проведения практических занятий следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия.

Работа во время проведения практического занятия включает несколько моментов:

- консультирование обучающихся преподавателями с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

Семинарские занятия

Следует разумно организовывать работу по подготовке к семинарскому занятию. К теме каждого семинара даётся определённый план, состоящий из нескольких вопросов, рекомендуется список литературы, в том числе, и обязательной. Работу следует начинать с прочтения рекомендованных глав из различных учебников, ознакомиться с остальной рекомендованной литературой. Далее следует проанализировать информацию из каждого источника. Выводы из анализа должны делаться самостоятельно, хотя в науке не следует пренебрегать авторитетом знаменитых авторов, но следует

помнить, что не все научные положения являются бесспорной истиной. Критическое отношение (конечно, обдуманное) является обязательным элементом научной аналитической работы.

Подготовьте ответы на каждый вопрос плана. Каждое положение ответа подтверждается (если форма семинара это предусматривает) выдержкой из документа. Подготовку следует отразить в виде плана в специальной тетради подготовки к семинарам.

Следует продумать ответы на так называемые «проблемно-логические» задания. Каждое из этих заданий связано с работой по сравнению различных исторических явлений, обоснованием какого-либо тезиса, раскрытием содержания определённого понятия. Их следует продумать, а те, которые указаны преподавателем, можно выполнить как краткую письменную работу на одной – двух тетрадных страничках.

Если преподавателем поручено подготовить доклад или сообщение по какой-то указанной теме, то он готовится и в письменной и в устной форме (в расчете на 5-7 минут сообщения). После этого необходимо обсудить его на семинаре на предмет соответствия критериям: полнота, глубина раскрытия темы, самостоятельность выводов, логика развития мысли.

На семинарском занятии приветствуется любая форма вовлеченности: участие в обсуждении, дополнения, критика – всё, что помогает более полному и ясному пониманию проблемы.

Результаты работы на семинаре преподаватель оценивает и учитывает в ходе проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.

Курсовые работы

Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Подготовка к экзамену (зачёту)

К экзамену (зачёту) необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты.

При подготовке к экзамену (зачёту) обратите внимание на защиту практических заданий на основе теоретического материала.

При подготовке к экзамену (зачёту) по теоретической части выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры, иллюстрирующие теоретические положения.

6. Методические указания по оформлению разных форм отчетности самостоятельной работы

1. *Эссе* – одна из форм письменных работ, наиболее эффективная при освоении обязательных дисциплин и дисциплин части, формируемой

участниками образовательных отношений. Роль этой формы контроля особенно важна при формировании универсальных компетенций выпускника, предполагающих приобретение основ гуманитарных, социальных и экономических знаний, освоение базовых методов соответствующих наук.

Написание эссе – это вариант творческой работы, в которой должна быть выражена позиция автора по избранной теме.

Эссе – прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, трактующее тему и представляющее попытку передать индивидуальные впечатления и соображения, так или иначе, с ней связанные.

Эссе – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Эссе должно содержать чёткое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В некоторых случаях это может быть анализ собранных обучающимся конкретных данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подробный разбор предложенной преподавателем проблемы с развёрнутыми пояснениями и анализом примеров, иллюстрирующих изучаемую проблему и т.д.

Требования к эссе могут трансформироваться в зависимости от конкретной дисциплины, однако качество работы должно оцениваться по следующим критериям: самостоятельность выполнения, способность аргументировать положения и выводы, обоснованность, четкость, лаконичность, оригинальность постановки проблемы, уровень освоения темы и изложения материала (обоснованность отбора материала, использование первичных источников, способность самостоятельно осмысливать факты, структура и логика изложения). Для подготовки эссе обучающемуся предоставляется список тем, список обязательной и дополнительной литературы, требования к оформлению.

Структура эссе:

1. Титульный лист.
2. План.
3. Введение с обоснованием выбора темы.
4. Текстовое изложение материала (основная часть).
5. Заключение с выводами по всей работе.
6. Список использованной литературы.

2. Реферат.

Реферат – форма письменной работы, которую рекомендуется

применять при освоении дисциплин части, формируемой участниками образовательных отношений. Как правило, реферат представляет собой краткое изложение содержания научных трудов, литературы по определенной научной теме.

Тему реферата обучающиеся выбирают по желанию. Основным критерий выбора – учебно-научный и профессиональный интерес обучающегося.

Цель написания – более глубокий уровень освоения тематики дисциплины. Обучающемуся при написании реферата предстоит стать исследователем, взглянуть на проблему самостоятельно и, может быть, обнаружить, открыть для себя то, что оставалось ранее незамеченным.

Структура реферата включает следующие компоненты:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основную часть;
- заключение;
- список использованной литературы;
- приложения.

Во *введении* обосновывается актуальность выбранной темы и личный интерес автора к теме.

В *основной части* необходимо осветить те или иные стороны проблемы. Материал основной части рекомендуется излагать в форме параграфов. Вначале излагается теоретический материал: описываются рабочие термины, рассматриваются имеющиеся в научной литературе теоретические концепции, важные положения, аспекты. Затем приводятся фактические данные: наблюдения специалистов, наблюдения обучающегося. Хорошо, если удастся критически проанализировать и сопоставить теоретические и фактические данные.

В *заключении* формулируются выводы, дается оценка проведенного анализа, изученного материала.

Реферат оформляется на электронном носителе, шрифт TimesNewRoman, размер – 14 pt, поля по 2 см с каждой стороны. Объем – 10-12 стр. Нумерация страниц – по центру внизу. Список использованных источников составляется в алфавитном порядке методом библиографического описания по ГОСТу. В случае использования материалов Интернет необходимо указывать электронные сайты.

В тексте реферата в случае использования цитат необходимо делать сноски с указанием библиографических данных и соответствующей страницы. Титульный лист оформляется в соответствии с образцами, предоставляемыми кафедрой.

3. Дискуссия (в режиме онлайн).

Дискуссия является одной из важнейших форм образовательной деятельности, стимулирующей инициативность учащихся, развитие рефлексивного мышления. В основе дискуссии – метод обсуждения и

разрешения спорных вопросов. В отличие от обсуждения как обмена мнениями, дискуссией называют обсуждение-спор, столкновение точек зрения, позиций и т.д. Дискуссия – равноправное обсуждение обучающимися (под руководством и с учетом планирования преподавателем) вопросов, на которых нет единого ответа в ходе освоения материала изучаемой дисциплины. Результатом дискуссии может быть общее соглашение, лучшее понимание, новый взгляд на проблему, совместное решение. В онлайн режиме обучающимся предлагается обсудить заявленную тему, найти способы профессионального поведения в той или иной ситуации. Преподаватель выполняет функции ведущего дискуссии. Он оценивает: активность каждого участника; степень владения знаниями каждого участника; оригинальность предлагаемых идей, решений.

4. Доклад (с презентацией)

Доклад – вид самостоятельной работы, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить.

Главная особенность доклада заключается в том, что перед обучающимся стоит задача продемонстрировать своё ораторское искусство, умение в течение 5-7 минут кратко изложить основные положения изученного материала, быть готовым ответить на заданные вопросы.

Подготовка доклада требует большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы. Она включает несколько этапов и предусматривает длительную, систематическую работу обучающихся и помощь педагогов по мере необходимости:

- составляется план доклада путем обобщения и логического построения материала доклада;
- подбираются основные источники информации;
- систематизируются полученные сведения путем изучения наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых, возможно, дает сам преподаватель;
- делаются выводы и обобщения в результате анализа изученного материала, выделения наиболее значимых для раскрытия темы доклада фактов, мнений разных ученых и требования нормативных документов.

К докладу по укрупненной теме могут привлекаться несколько обучающихся, между которыми распределяются вопросы выступления.

Обычно в качестве тем для докладов преподавателем предлагается тот материал учебного курса, который не освещается в лекциях, а выносится на самостоятельное изучение. Поэтому доклады, сделанные на практических (семинарских) занятиях, с одной стороны, позволяют дополнить лекционный материал, а с другой, – дают преподавателю возможность оценить умения, обучающихся самостоятельно работать с учебным и научным материалом.

Построение доклада, как и любой другой письменной работы, традиционно включает три части: вступление, основную часть и заключение.

Во вступлении обозначается актуальность исследуемой в докладе темы, устанавливается логическая связь ее с другими темами.

В основной части раскрывается содержание рассматриваемого вопроса.

В заключении формулируются выводы, делаются предложения и подчеркивается значение рассмотренной проблемы.

Доклад может сопровождаться презентацией. *Презентация* – это документ или комплект документов, предназначенный для представления чего-либо (организации, проекта, продукта и т.п.). Цель презентации – донести до целевой аудитории полноценную информацию об объекте презентации в удобной форме.

При проведении практических (семинарских) занятий методом развернутой беседы по отдельным вопросам может выступить заранее подготовленное сообщение.

Сообщения отличаются от докладов тем, что дополняют вопрос фактическим или статистическим материалом.

Необходимо выразить свое мнение по поводу оставленных вопросов и построить свой ответ в логической взаимосвязи с уже высказанными суждениями.

Выполнения определенных требований к выступлениям обучающихся на практических (семинарских) занятиях являются одним из условий, обеспечивающих успех выступающих.

Среди них можно выделить следующие:

- 1) взаимосвязь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- 2) раскрытие сущности проблемы;
- 3) методологическое значение исследуемого вопроса для профессиональной и практической деятельности.

5. Курсовая работа

Курсовая работа – задание, которое выполняется студентами в виде исследовательской работы. Курсовые работы выполняют по предметам, которые являются основными по специальности.

Содержание курсовой работы. Курсовая работа, как правило, включает *теоретическую* часть – изложение позиций и подходов, сложившихся в науке по данному вопросу, и *аналитическую* (практическую часть) – содержащую анализ проблемы на примере конкретной ситуации (на примере предприятия, социальной группы).

Курсовая работа в обязательном порядке содержит оглавление (содержание), введение, теоретический(ие) раздел(ы), практический(ие) раздел(ы), иногда проектную часть, в которой обучающийся отражает проект решения рассматриваемой проблемы, заключение, список литературы, и приложения по необходимости. Объем курсовой работы может варьироваться.

Введение должно быть выстроено по определенной структуре и должно содержать актуальность (должна раскрывать важность изучения рассматриваемой проблематики) исследования, цель (ожидаемый конечный результат исследования), задачи (этапы достижения цели) работы (это обычно делается в форме перечисления: *изучить, проанализировать, описать, выявить, исследовать, предложить* и т.д. Количество и содержание

решаемых задач должно соответствовать названию и содержанию глав, параграфов), объект (событие, явление, предмет на который направленно исследование) и предмет (определенная часть, свойство, характеристика объекта) исследования, степень разработанности проблемы (анализ научной литературы по теме исследования. Здесь выявляются наиболее важные, дискуссионные вопросы изучаемой темы и наименее изученные аспекты проблемы), методологию исследования (теоретические разработки и практические методы, с помощью которых решались поставленные задачи), сведения о структуре исследования. Основное предназначение введения – это подготовка читателя к пониманию проблематики темы курсовой работы.

Объем введения не должен превышать 2 страницы.

В *основной* части раскрываются сущностные основы, структурные и динамические аспекты исследуемого явления или процесса, дается их теоретическое обоснование с широким использованием специальной литературы и статистических материалов.

Рассмотрение каждого вопроса завершается *выводом*, в котором дается управленческая оценка исследуемого вопроса, осуществляется логический переход к последующему изложению. Материал основной части должен быть связан с современными проблемами государственного (муниципального) управления в России. Объем основной части – до 20 страниц.

Основная часть курсовой работы, как правило, состоит из двух (трех) глав.

В первой главе рассматривается сущность и теоретические основы исследуемого явления или процесса (в частности, подходы к изучению и точки зрения представителей различных школ и течений). Выявляются их предпосылки, условия развития, характеризуется структура (или классификация), анализируются показатели и их значимость.

Во второй главе характеризуются состояние, динамика, проблемы, а также тенденции развития исследуемого явления или процесса (как правило, за последние несколько лет). Выявляются и оцениваются отклонения практики от теории, устанавливаются положительные и негативные тенденции, описываются способы устранения или ослабления их действия.

Содержание глав основной части должно точно соответствовать теме курсовой работы и полностью раскрывать ее.

В *заключении* подводятся итоги исследования, формулируются краткие, самостоятельные выводы по содержанию работы. Как правило, содержательный аспект заключения определяется поставленной в работе целью и сформулированными задачами. Здесь же отмечается практическая направленность и ценность работы, область ее настоящего или возможного будущего применения.

Важно доказать, что поставленные задачи решены и цель достигнута. Если проведенное исследование не достигло цели, необходимо отметить, насколько автору удалось приблизиться к решению данных задач и имеется ли возможность решить их полностью или частично.

Вывод в заключении не должен представлять собой механического

суммирования резюме, содержащихся в конце глав. В заключении должен содержаться общий итог всего исследования, его конечный результат.

Рекомендуемый объем заключения – 2-3 страницы.

7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся включает следующие формы:

- аудиторная самостоятельная работа;
- внеаудиторная самостоятельная работа;
- творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по данной дисциплине предусматривает:

- выполнение самостоятельных работ;
- выполнение контрольных и практических работ;
- решение задач теоретической и практической направленности;
- работу со справочной, методической и научной литературой;
- решение кейсов, деловые игры.

Основными видами самостоятельной работы обучающихся при изучении данной дисциплины являются:

- подготовка к аудиторным занятиям и выполнение заданий разного уровня сложности: к проблемным лекциям, семинарам, дискуссиям, коллоквиумам и т.п.;
- изучение отдельных тем или вопросов учебной дисциплины, составление конспектов, самоконтроль знаний;
- выполнение контрольных работ, контрольных домашних работ, творческих заданий;
- подготовка докладов, сообщений, рефератов, эссе, презентаций, и т.д.;
- выполнение тестовых заданий с использованием интернет-тренажеров;
- подготовка к участию в научных и научно-практических конференциях и семинарах.

Мероприятия, создающие предпосылки и условия для реализации самостоятельной работы, должны предусматривать обеспечение каждого обучающегося:

- методиками выполнения теоретических и практических (учебно-исследовательских и др.) работ;
- информационными ресурсами (справочники, учебные пособия, банки индивидуальных заданий, обучающие программы и т.д.);
- методическими материалами (указания, руководства, практикумы и т.п.);
- контролирующими материалами (тесты, компьютеризированное тестирование);
- консультациями;
- возможностью публичного обсуждения теоретических и/или

практических результатов, полученных обучающимися самостоятельно (конференции, конкурсы).

8. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям ОП ВО, рабочих программ дисциплин (модулей). ФОС предназначен для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

ФОС как система оценивания состоит из следующих основных частей:

1. Фонд оценочных средств: общая характеристика;
2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования:
 - 2.1. Компетенции с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины и индикаторы их достижения.
 - 2.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.
3. Паспорт фонда оценочных средств текущего контроля, соотнесённых с индикаторами достижения компетенций.
4. Виды текущего контроля, а также показатели и критерии их оценивания (по видам).
5. Содержание оценочных средств текущего контроля, соотнесённых с индикаторами достижения компетенций.
6. Содержание оценочных средств промежуточной аттестации, соотнесённых с индикаторами достижения компетенций.
7. Критерии оценивания результатов обучения промежуточной аттестации по дисциплине.

ФОС является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины и оформлен как Приложение к рабочей программе дисциплины.

Вопросы для подготовки к экзамену:

1. Ближнее окружение проекта. Дальнее окружение проекта. Комплексное воздействие факторов внешней среды на проект.
2. Бюджетирование проекта: основные понятия. Бюджет затрат на рабочую силу. Бюджеты производственных затрат и закупок. Дополнительные статьи бюджета. Контроль исполнения бюджета.
3. Взаимосвязь между управлением проектами и функциональным менеджментом.
4. Виды проектных рисков и факторов риска. Методы оценки риска проекта.
5. Внутреннее окружение проекта. Влияние окружения на разные типы проектов.
6. Дисциплина «Управление проектами», её сущность.
7. Жизненный цикл и фазы проекта.

8. Завершение и оценка проекта.
9. Индивидуальные различия в общении участников проекта.
10. Информационные системы в управлении проектами. Критерии выбора программного обеспечения для управления проектами.
11. Календарно-сетевое планирование и управление. Основные понятия и характеристика методов.
12. Коммуникационные сети: формальные каналы общения в группах.
13. Критерии отбора приоритетных проектов.
14. Личностные факторы в принятии решений. Субъективная рациональность при принятии решений. «Адекватные» решения.
15. Методы исследования внешней среды проекта и его интерпретация.
16. Модель и методология стратегического менеджмента.
17. Мультипроекты.
18. Неопределенность окружения проекта как фактор риска. Технологии управления проектами в условиях неопределенности.
19. Неформальное общение участников проекта. Влияние структуры проекта на информационные потоки.
20. Области принятия и типы решений в проектном управлении.
21. Общее планирование проекта. Средства планирования.
22. Оперативное управление проектами.
23. Определение и структура процесса коммуникации проекта. Условия эффективности вербальных коммуникаций. Невербальное общение.
24. Основные причины неудач управления проектами.
25. Основные этапы развития проектной группы.
26. Особенности сметы для различных фаз проекта.
27. Особенности управления проектами.
28. Особенности управления проектами. Области применения проектного управления в сфере ГМУ.
29. Отбор рабочей группы для проекта.
30. Отчет о проверке эффективности проекта.
31. Оценка имущественно-финансового состояния предприятий.
32. Оценка работы руководителя проекта, членов команды и команды в целом.
33. Подготовка технико-экономического обоснования проекта и его роль в проектах.
34. Понятие командного синергизма и эффективность команды. Развитие проектной команды.
35. Преимущества и недостатки управлением проекта.
36. Примерный состав бизнес-плана в проекте и его значение в проектах.
37. Принцип делегирования полномочий. Принцип соответствия в управлении проектом.
38. Принцип использования интегрированной техники управления. Принцип повышения квалификации в проектах.
39. Принцип новых задач. Принцип повышения квалификации в проектах.
40. Принцип оптимизации управления. Номера управляемости в

управлении проектом.

41. Принцип правовой защищенности управленческого решения в проектах.

42. Принцип эффективности организационной структуры в проектах.

43. Принципы классификации проектов.

44. Программы, проекты и задачи. Основные характеристики проекта.

45. Проект и проектный цикл как объекты управления.

46. Проектная организационная структура. Матричная структура.

47. Проекты в рамках функциональной структуры.

48. Проекты по информационным системам.

49. Проекты по исследованиям, разработке, инжинирингу.

50. Проекты, выполняемые коммерческими и государственными предприятиями в рамках контрактов.

51. Противозатратные механизмы.

52. Разработка проектной документации. Рабочая документация проекта.

53. Рациональное принятие решений в проектном управлении.

54. Роль структуры управления в проектах.

55. Система стейкхолдеров проекта. Функции стейкхолдеров проекта.

Управление отношениями со стейкхолдерами проекта.

56. Системный подход в построении «дерева целей» в проектах.

57. Смета проектных затрат как средство повышения эффективности проекта. Возрастание издержек проекта.

58. Содержание планирования в управлении проектах.

59. Создание высокоэффективных проектных команд.

60. Состав участников проекта при составлении проекта.

61. Социально-психологические аспекты эффективного управления проектом.

62. Специфика управления проектами различных типов.

63. Стандартизация и нормативное регулирование проектами. Правовое обеспечение проекта.

64. Стратегия, организационные цели и проекты. Приоритетность проектов в стратегическом управлении.

65. Строительные и другие проекты по созданию основных средств производства.

66. Структура и участники проекта.

67. Технология анализа целей проекта.

68. Управление виртуальными проектными командами.

69. Управление качеством проекта.

70. Управление коммуникациями проекта.

71. Управление поставками проекта.

72. Управление проектами в системе стратегического управления компанией.

73. Управление рисками проекта.

74. Управленческие проекты.

75. Условия для завершения проекта. Нормальное завершение проекта.

Досрочное завершение проекта. Решение о закрытии и процесс закрытия проекта.

76. Функции и методы контроля и аудита проекта. Проведение аудита проекта.

77. Цели и задачи управления проектами.

78. Цель и стратегия проекта. Внешнее и внутреннее окружение проекта. Жизненный цикл проекта.

79. Цель управленческого контроля в проектах.

80. Экспертиза проекта.

9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература:

1. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 397 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17500-4. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://www.urait.ru/bcode/560386>.

2. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.] ; под редакцией Е. А. Горбашко. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 358 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-19021-2. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://www.urait.ru/bcode/568979>.

б) дополнительная литература:

1. 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, 2025. – 177 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07425-3. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://www.urait.ru/bcode/561329>.

2. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом : учебник и практикум для вузов / В. В. Холодкова. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 302 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07049-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://www.urait.ru/bcode/564498>.

10. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. <https://urait.ru/> – электронная библиотечная система «Юрайт», доступ в on-line режим к большому числу наименований монографий, учебников, справочников, научных журналов, диссертаций и научных статей в

различных областях знаний. Фонд ЭБС постоянно пополняется электронными версиями изданий российских издательств, а также произведениями отдельных авторов. Фонд электронной библиотеки составляет более 6000 учебников и учебных пособий.

2. www.e-executive.ru – обучающееся сообщество менеджеров. К участию в проекте привлечены лучшие отечественные и зарубежные компании и организации, признанные во всем мире эксперты, аналитики и консультанты. Информационные ресурсы сайта представляют стратегическую информацию для менеджеров-профессионалов.

3. <http://www.aup.ru> – бизнес-портал предназначен для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий. Основой портала является электронная библиотека деловой литературы и документов, а также бизнес-форум по различным аспектам теории и практики организации, планирования и управления деятельностью предприятий.

4. <http://ecsocman.hse.ru> – Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» – это система тематических профессиональных сайтов, выполненных по сходному замыслу и работающих в единых стандартах обмена информацией.

5. <http://window.edu.ru> – бесплатная электронная библиотека «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» объединяет в единое информационное пространство электронные ресурсы свободного доступа для всех уровней образования в России. В разделе «Библиотека» представлено более 28 000 учебно-методических материалов.

6. <http://www.mevriz.ru/> – журнал «Менеджмент в России и за рубежом». Содержит материалы по теории, организации и экономике менеджмента, управлению персоналом, финансовому и отраслевому менеджменту, управлению международным бизнесом, управленческому консалтингу, новым технологиям менеджмента.

7. <http://www.reputationinstitute.com/> – Институт изучения репутации (ReputationInstitute), США.

8. <http://www.rjm.ru/> – научный журнал в области управления «Российский журнал менеджмента».

9. <http://www.garant.ru/> – Справочная правовая система «Гарант».

10. Подборка публикаций по экономике и финансам (статьи, рефераты, конспекты, переводы, тексты книг) – <http://www.finansy.ru>.

11. Официальный сайт Банка России (аналитические материалы) – <http://www.cbr.ru>.

12. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации. – <http://www.gks.ru>.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Информационные технологии охватывают все ресурсы, необходимые для управления информацией, особенно компьютеры, программное обеспечение и сети, необходимые для создания, хранения, управления, передачи и поиска информации. Информационные технологии, используемые в учебном процессе: компьютерные сети, терминалы (компьютер, сотовые телефоны, телевизор), услуги (электронная почта, поисковые системы).

Реализация учебной дисциплины требует наличия компьютерного класса со следующим обеспечением:

- из расчёта 1 помещение на 1 (одну) группу обучаемых и 1 (один) преподаватель предоставляется помещение с рабочими местами, с компьютерами (Автоматизированные Рабочие Места, АРМ), объединёнными в локальную сеть (ЛВС);
- преподавателю предоставляется учётная запись с правами локального и сетевого администратора на всех АРМ;
- характеристики АРМ: ОС не ниже Windows XP SP3, IE 6.0; аппаратное обеспечение: не ниже IntelPentium III 1000 МГц, 512 Мб RAM, 80 Гб HDD, SVGA (1024x768x32), 100 Мбит EthernetAdapter;
- характеристики сети: 100 Мбит FastEthernet, наличие доступа в Интернет;
- проектор с возможностью подключения к разъему D-Sub и, желательно, DVI или возможность подключения Flash-накопителя;
- проекционный экран с белым проекционным полотном без крупных физических дефектов;
- ЛВС должна иметь высокоскоростное подключение к сети Internet.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекционные аудитории, аудитории для проведения практических занятий, оснащенные средствами для мультимедийных презентаций, цифровой аудио- и видео- фиксации, и воспроизведения информации, компьютерной техникой с лицензированным программным обеспечением, пакетами правовых и других прикладных программ по тематике дисциплины.

Реализация программы учебной дисциплины требует наличие учебного кабинета (аудитории). Оборудование учебного кабинета (аудитории) предполагает комплект специализированной мебели для:

- организации рабочего места преподавателя;
- организации рабочих мест обучающихся;
- рационального размещения и хранения средств обучения;
- организации использования аппаратуры.

При изучении дисциплины используются аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения: проектором, ноутбуком, интерактивной доской. Использование интернет-ресурсов предполагает

проведение занятий в компьютерных классах с выходом в Интернет. В компьютерных классах обучающиеся имеют доступ к информационным ресурсам, к базе данных библиотеки. Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья необходимы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институтом обеспечивается:

1. Наличие альтернативной версии официального сайта Института в сети «Интернет» для слабовидящих.

2. Присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху – дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации.

4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, созданы материально-технические условия, обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекты питания, туалетные и другие помещения Института, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений).

При проведении практических и лекционных занятий, а также при выполнении самостоятельной работы используются такие программные продукты, как Word, Excel, Power Point, Internet Explorer.

Для более углубленного изучения дисциплины и рассмотрения ее практических аспектов предусмотрено использование систем СПС «Гарант» и СПС «Консультант Плюс», что дает возможность своевременно отслеживать изменения в нормативно-правовой базе, регламентирующей коммерческую деятельность организаций.

13. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)

Для повышения качества подготовки и оценки полученных знаний часть практических занятий планируется проводить в компьютерном классе с использованием компонентов Microsoft Office 2007, 2008, 2010: Word, Excel, Access, PowerPoint, Visio, 1С: Предприятие.