

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:

ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков

Должность: директор

Дата подписания: 25.12.2025 13:48:14

Уникальный программный ключ: «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2 И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ

УТВЕРЖДЕНО

Директором СЗИУ РАНХиГС

Хлутковым А.Д.

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
«Управление спортивной деятельностью  
и организация крупных спортивных мероприятий»  
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

**Б1.В.06 Стратегия управлениями проектами в спортивной индустрии**  
(код и наименование дисциплины)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

Очная, заочная  
(формы обучения)

Год набора – 2025

Санкт-Петербург, 2025 г.

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Д-р экон. наук, профессор

Морозова М.А.

**Заведующий кафедрой управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса**  
д.э.н., профессор

Морозова М.А.

РПД (*Б1.В.06 Стратегия управления проектами в спортивной индустрии*) одобрена на заседании кафедры управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Протокол от 23 апреля 2025 года № 9.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические материалы для освоения дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.1. Основная литература
  - 7.2. Дополнительная литература
  - 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
  - 7.4. Интернет-ресурсы
  - 7.5. Иные источники
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.04 Операционный менеджмент в индустрии спорта обеспечивает овладение следующими компетенциями с учётом этапа:

| <b>Код компетенции</b> | <b>Наименование компетенции</b>   | <b>Код этапа освоения компетенции</b> | <b>Наименование этапа освоения компетенции</b>  |
|------------------------|---|---------------------------------------|---|
| УК-2                   | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла   | УК-2.1                                | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла   |
|                        |   | УК-2.2                                | Способен оценивать ресурсы и определять способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла   |
| ПКс-1                  | Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями   | ПКс-1.3                               | Способен разрабатывать и осуществлять меры по повышению производительности труда и эффективность организации  |
| ПКс-2                  | Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию  | ПКс-2.3                               | Способен осуществлять реализацию стратегии организации, программ организационного развития  |
| ПКс-5                  | Способен использовать перспективные методы системного анализа и принятия решений на основе мировых тенденций развития информационных технологий, использовать современные информационные технологии (case-технологии, статистический, интеллектуальный анализ, имитационное | ПКс-5.1                               | Способен проводить предпроектное обследование объекта проектирования, системный анализ предметной области, выбирать методы и средства получения, хранения, переработки и трансляции информации, проводить выбор исходных данных для |

|  |  |         |   |
|--|--|---------|---|
|  |  |         | проектирования и создает техническое задание на проектирование автоматизированной системы в соответствии с современными требованиями и стандартами  |
|  | моделирование, экспертные системы, системы поддержки принятия решений) и работать с соответствующим программным обеспечением | ПКс-5.2 | Способен применять на практике навыки работы с объектно-ориентированными CASE-средствами проектирования и разработки распределенных автоматизированных систем для решения профессиональных задач на основе знания мировых тенденций развития вычислительной техники и информационных технологий |

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

| ОТФ/ТФ  | Код этапа освоения компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)  |
|---|--------------------------------|---|
|   | УК-2.1<br>УК-2.2               | <p><b>на уровне знаний:</b> знать методы формирования процедур контроля.</p> <p><b>на уровне умений:</b> уметь оценивать возможные затраты и доходы от проектов и идей.</p> <p><b>на уровне навыков:</b> производить анализ внешней и внутренней сред предприятия.</p>  |
| ОТФ. Стратегическое руководство деятельностью по сопровождению развития физической культуры и спорта/ G/02.7 Управление персоналом, задействованным в организационном, ресурсном, методическом, информационном, научном сопровождении развития физической культуры и спорта | ПКс-1.3                        | <p><b>на уровне знаний:</b> знать последствия принимаемых управленческих решений.</p> <p><b>на уровне умений:</b> определять перспективные направления спортивной деятельности и формировать хозяйственную стратегию спортивного предприятия.</p> <p><b>на уровне навыков:</b> навыками формирования на основе принципов планирования и прогнозирования программ развития спортивной индустрии.</p> |
| ОТФ. Стратегическое руководство деятельностью по сопровождению  | ПКс-2.3                        | <b>на уровне знаний:</b> знать виды инвестирования и инвестиционных проектов.   |

| <b>ОТФ/ТФ</b>   | <b>Код этапа<br/>освоения<br/>компетенции</b> | <b>Планируемые результаты обучения по<br/>дисциплине (модулю)</b>  |
|---|---|--|
| развития физической культуры и спорта/ G/01.7 Управление содержанием, сроками реализации проектов и затратами по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта                             |   | <p><b>на уровне умений:</b> уметь анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями предприятия с точки зрения создания общей ценности.</p> <p><b>на уровне навыков:</b> владеть способностью обосновывать инвестиционные решения компаний.</p>  |
| ОТФ. Стратегическое руководство деятельностью по сопровождению развития физической культуры и спорта/ G/05.7 Управление качеством реализации организационного, ресурсного, методического, информационного, научного сопровождения развития физической культуры и спорта | ПКс-5.1<br>ПКс-5.2                            | <p><b>на уровне знаний:</b> знать роль и значимость рыночной инфраструктуры.</p> <p><b>на уровне умений:</b> уметь использовать оценки рисков при проектировании управленческих решений и оценок их последствий.</p> <p><b>на уровне навыков:</b> владеть методами оценки рентабельности инвестиций.</p> |

## **2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

### **Объем дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академ. часов

| <b>Вид работы</b>                     | <b>Трудоемкость<br/>(в академ.часах)</b> | <b>Очно/ заочно</b> |
|---------------------------------------|--|---------------------|
| <b>Общая трудоемкость</b>             | <b>144/144</b>                           |                     |
| <b>Контактная работа</b>              | <b>28/12</b>                             |                     |
| Лекции                                | 8/4                                      |                     |
| Практические занятия                  | 20/8                                     |                     |
| Лабораторные занятия                  | -  |                     |
| Консультации                          | 2/2                                      |                     |
| <b>Самостоятельная работа</b>         | <b>114/126</b>                           |                     |
| Контроль                              | -/4                                      |                     |
| Формы текущего контроля               | Эссе                                     |                     |
| <b>Форма промежуточной аттестации</b> | <b>Зачет с оценкой + курсовой проект</b> |                     |

### **Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Б1.В.06 «Стратегия управления проектами в спортивной индустрии» относится к вариативной части учебного плана направления 38.04.02 Менеджмент профиль «Управление спортивной деятельностью и организация крупных спортивных мероприятий».

Целью дисциплины «Стратегия управления проектами в спортивной индустрии» является закрепление и углубление теоретических знаний в области менеджмента спортивных проектов на основе использования передового международного опыта, а, именно:

- Понимание методологии и процедуры эффективного управления спортивными проектами на основе международного стандарта ANSI PMI PMBOK.
- Проведение предварительной оценки эффективности и отбор проектов в сфере спорта, критерии отбора.
- Понимание инструментов управления спортивными проектами.
- Понимание процедуры оценки состояния проекта.
- Особенности управления проектами, имеющими социальное значение.
- Понимание особенностей реализации проектов в спорте и основных проблем управления спортивными проектами.

### **Задачами дисциплины являются:**

1. международный стандарт управления проектами ANSI PMI PMBOK® 2008;
2. содержание спортивного проекта;
3. вопросы управления сроками спортивного проекта;
4. вопросы управления расходами спортивного проекта;
5. вопросы управления качеством спортивного проекта;
6. вопросы управления персоналом в сфере спортивного предпринимательства;
7. вопросы управления коммуникациями в процессе реализации проекта;

8. вопросы управления рисками спортивного проекта;
9. вопросы управления снабжением проекта.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Изучение дисциплины осуществляется в течение одного семестра: для студентов очной формы обучения – на 3 семестре 2 курса, для студентов заочной формы обучения – на 2 курсе.

По дисциплине осуществляется текущий контроль в виде написания эссе.

Формой промежуточной аттестации является зачет с оценкой и курсовой проект.

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

#### **3.1 Структура дисциплины (без применения ЭК),**

Очная форма обучения

| № п/п  | Наименование тем (разделов),  | Объем дисциплины, час. |   |        |        |    | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации |  |
|--------|---|------------------------|---|--------|--------|----|---|--|
|        |   | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |        |        | СР |   |  |
|        |   |                        | Л/ДОТ   | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ |    |   |  |
| Тема 1 | Сущность и содержание стратегического управления проектами в индустрии спорта | 14                     | 1   |        | 2      | 11 | Э   |  |
| Тема 2 | Процессы управления проектами в индустрии спорта                              | 15                     | 1   |        | 2      | 12 | Э   |  |
| Тема 3 | Управление временными параметрами проектов в индустрии спорта                 | 14                     | 1   |        | 2      | 11 | Э   |  |
| Тема 4 | Управление финансовыми параметрами проектов в индустрии спорта                | 13,5                   | 0,5   |        | 2      | 11 | Э   |  |

|                          |  |                         |            |  |              |  |                      |   |
|--------------------------|--|-------------------------|------------|--|--------------|--|----------------------|---|
| Тема 5                   | Управление качественными параметрами проектов в индустрии спорта | 14                      | 1          |  | 2            |  | 11                   | Э                                       |
| Тема 6                   | Управление рисками в проектах индустрии спорта                   | 14                      | 1          |  | 2            |  | 11                   | Э                                       |
| Тема 7                   | Управление человеческими ресурсами в проектах индустрии спорта   | 14                      | 1          |  | 2            |  | 11                   | Э                                       |
| Тема 8                   | Тимбилдинг в проектах индустрии спорта                           | 14,5                    | 0,5        |  | 2            |  | 12                   | Э                                       |
| Тема 9                   | Стратегирование международных и крупных спортивных проектов      | 14,5                    | 0,5        |  | 2            |  | 12                   | Э                                       |
| Тема 10                  | Аудит и управление изменениями проектов в индустрии спорта       | 14,5                    | 0,5        |  | 2            |  | 12                   | Э                                       |
| Промежуточная аттестация |  | <b>Консультация – 2</b> |            |  |              |  |                      | Зачёт с оценкой<br>+<br>курсовый проект |
| <b>Всего (акад):</b>     |  | <b>144/108</b>          | <b>8/6</b> |  | <b>20/15</b> |  | <b>114/<br/>85,5</b> |   |

Примечание: \*Э – эссе.

#### Заочная форма обучения

| № п/п  | Наименование тем (разделов),  | Объем дисциплины, час. |   |        |        |    | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации |  |
|--------|---|------------------------|---|--------|--------|----|---|--|
|        |   | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |        |        | СР |   |  |
|        |   |                        | Л/ДОТ   | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ |    |   |  |
| Тема 1 | Сущность и содержание стратегического управления проектами в индустрии спорта | 14                     | 1   |        | -      |    | 13  |  |
| Тема 2 | Процессы управления проектами в   | 14                     | 1   |        | -      |    | 13  |  |

|                                 |  |                |                         |  |            |  |  |   |
|---------------------------------|--|----------------|-------------------------|--|------------|--|--|---|
|                                 | индустрии спорта   |                |                         |  |            |  |  |   |
| Тема 3                          | Управление временными параметрами проектов в индустрии спорта    | 14             | 1                       |  | 1          |  | 12   | Э |
| Тема 4                          | Управление финансовыми параметрами проектов в индустрии спорта   | 14             | 1                       |  | 1          |  | 12   | Э |
| Тема 5                          | Управление качественными параметрами проектов в индустрии спорта | 14             | -                       |  | 1          |  | 13   | Э |
| Тема 6                          | Управление рисками в проектах индустрии спорта                   | 14             | -                       |  | 1          |  | 13   | Э |
| Тема 7                          | Управление человеческими ресурсами в проектах индустрии спорта   | 13             | -                       |  | 1          |  | 12   | Э |
| Тема 8                          | Тимбилдинг в проектах индустрии спорта                           | 13             | -                       |  | 1          |  | 12   | Э |
| Тема 9                          | Стратегирование международных и крупных спортивных проектов      | 14             | -                       |  | 1          |  | 13   | Э |
| Тема 10                         | Аудит и управление изменениями проектов в индустрии спорта       | 14             | -                       |  | 1          |  | 13   | Э |
| <b>Промежуточная аттестация</b> |  | <b>4</b>       | <b>Консультация – 2</b> |  |            |  | <b>Зачёт с оценкой<br/>+<br/>курсовой проект</b> |   |
| <b>Всего (акад):</b>            |  | <b>144/108</b> | <b>4/3</b>              |  | <b>8/6</b> |  | <b>126/<br/>94,5</b>                             |   |

Примечание: \*Э – эссе.

\* КСР в объем не включается

### **3.2 Содержание дисциплины**

#### **Тема 1 Сущность и содержание стратегического управления проектами в индустрии спорта.**

Определение понятия «проект» и сущность управления проектами. Понятия: программа, портфель. Роль, значение управления проектами в управленческой деятельности. Эволюция управления проектами. Признаки проекта и критерии определения его цели (СМАРТ). Разновидности, классификация и особенности проектов и программ.

Критерии эффективности проекта. Факторы, влияющие на высокие и низкие результаты проекта. Примеры различных проектов в российской и зарубежной практике.

Факторы, влияющие на структуру проекта. Принципы структурной декомпозиции проекта. Примеры структурной декомпозиции проекта.

#### **Тема 2 Процессы управления проектами в индустрии спорта.**

Понятие процессов в управлении проектом. Процессы организации по видам деятельности: процессы управленческой деятельности (процессы менеджмента); основные и вспомогательные процессы. Примеры различных видов процессов.

Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение, контроль, завершение. Цели и задачи различных стадий управления проектом. Бизнес-планирование как одна из стадий жизненного цикла проекта.

Управление проектами как система. Среда (окружение) проекта. Факторы окружения: правовые, политические, территориальные, экономические, инфраструктурные, культурные. Анализ среды проекта.

Применение системного подхода к управлению проектами. Интеграция процессов управления проектами со стратегическим планом организации.

Управление коммуникациями в проекте. Роль, функции и задачи информационного обеспечения в проекте. Программные системы управления проектами.

#### **Тема 3 Управление временными параметрами проектов в индустрии спорта.**

Понятия временных параметров и критериев. Модели, методы и процедуры управления проектом по временным параметрам. Основные цели и задачи стадий процесса управления проектом по временным параметрам.

Понятие и основные функции сетевого графика проекта. Процесс комплексной разработки сетевого графика проекта. Основные правила построения сетевого графика проекта. Критический путь проекта. Технология оценки и уточнения проекта (Project (или Program) Evaluation and Review Technique, PERT). Функциональные подсистемы технологии PERT. Сравнительный анализ технологий PERT и метода СРМ. Программные реализации технологии PERT: Microsoft Project, OpenPlan, Spider Project.

Расчет параметров сетевого графика (прямой и обратный анализы).

Влияние процессов управления поставками и контрактами на результативность проекта. Особенности тендерной деятельности в управлении проектами.

#### **Тема 4 Управление финансовыми параметрами проектов в индустрии спорта.**

Анализ безубыточности. Средняя норма доходности инвестиций. Внутренняя норма

доходности инвестиций.

Различные виды схем проектного финансирования. Мировой опыт разработки схем проектного финансирования.

Понятия стоимости и бюджета проекта. Жизненный цикл проекта и стоимость проекта. Факторы, влияющие на стоимость проекта, и категории проектных затрат. Примеры регулирования стоимости проекта.

Стадии процесса управления стоимостью и финансами проекта. Основные цели и задачи стадий процесса управления стоимостью и финансами проекта. Методы и процедуры распределения ресурсов.

### **Тема 5 Управление качественными параметрами проектов в индустрии спорта.**

Понятия качества и управление качеством в проекте. Планирование качества. Стандарты качества, стадии процесса управления качеством в проекте.

Затраты на качество. Допустимый уровень качества. Методы обеспечения и контроля качества в проекте.

### **Тема 6 Управление рисками в проектах индустрии спорта.**

Понятие управления риском в проекте. Разновидности рисков и стадии процессов управления ими. Основные цели и задачи стадий процесса управления рисками в проекте. Планирование управления рисками.

Методы определения, прогнозирования и оценки рисков в проекте. Стратегии реагирования на риски. Качественный анализ рисков. Тolerантность к рискам. Примеры стратегий реагирования на риски.

Понятие управлением безопасности в проекте. Методы и средства обеспечения безопасности. Ответственность управляющего за безопасность в проекте.

### **Тема 7 Управление человеческими ресурсами в проектах индустрии спорта.**

Понятие управление человеческими ресурсами в проекте. Задачи стадий процесса управления человеческими ресурсами. Принципы создания и пятиступенчатая модель развития команды проекта с позиции управления человеческими ресурсами.

Мониторинг и контроль за деятельностью команды проекта. Мотивация и стимулирование участников проекта. Понятие и причины конфликтов в проекте. Управление конфликтами в проекте. Способы и методы разрешения конфликтов в проекте.

### **Тема 8 Тимбилдинг в проектах индустрии спорта.**

Понятие и задачи развития команды проекта. Роль эмоционального контакта при формировании команд. Активизация командного потенциала. Организация мотивации на совместную деятельность. Современный тимбилдинг.

### **Тема 9 Стратегирование международных и крупных спортивных проектов.**

Управление масштабными проектами в индустрии спорта. Основы стратегирования долгосрочных спортивных проектов. Система показателей и приоритетов. Формирование стратегического плана спортивного проекта.

## **Тема 10 Аудит и управление изменениями проектов в индустрии спорта.**

Особенности управления изменениями в проекте. Процессы прогнозирования и планирования изменений. Осуществление, оценка, контроль, регулирование изменений в проекте. Система учета и отчетности в проекте. Процессы документирования и архивирования выполненных работ проекта. Система показателей оценки эффективности проекта. Принципы сравнения проектов.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

**4.1. В ходе реализации дисциплины *Б1.В.06 Стратегия управления проектами в спортивной индустрии* используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

| <b>Тема и/или раздел</b>  | <b>Методы текущего контроля успеваемости</b> |
|---|--|
| Сущность и содержание стратегического управления проектами в индустрии спорта | Эссе   |
| Процессы управления проектами в индустрии спорта                              |  |
| Управление временными параметрами проектов в индустрии спорта                 |  |
| Управление финансовыми параметрами проектов в индустрии спорта                |  |
| Управление качественными параметрами проектов в индустрии спорта              |  |
| Управление рисками в проектах индустрии спорта                                |  |
| Управление человеческими ресурсами в проектах индустрии спорта                |  |
| Тимбилдинг в проектах индустрии спорта  |  |
| Стратегирование международных и крупных спортивных проектов                   |  |
| Аудит и управление изменениями проектов в индустрии спорта                    |  |

*В случае реализации дисциплины в ДОТ формат заданий адаптирован для платформы Moodle.*

### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

#### **Примерные темы эссе**

***Сберите информацию по предложенной теме, систематизируйте ее, сделайте выводы и предложите использование.***

1. Особенности управления проектно-ориентированной компанией
2. Исследование практики управления крупными проектами (аэрокосмический и оборонно-промышленный комплекс)
3. Исследование практики управления проектами в нефтегазовом комплексе
4. Управление командой проекта
5. Особенности управления инновационными проектами
6. Управление стейххолдерами проекта
7. Оценка инвестиционных проектов
8. Проект как способ развития компании
9. Статистические и нестатистические методы оценки проектов
10. Исследование зарубежного опыта управления проектами в компаниях (на примере одной компании)
11. Управление рисками проекта, программы и портфеля проектов (на примере конкретного проекта, программы или портфеля);
12. Разработка системы индикаторов раннего выявления угроз (на примере конкретного проекта, программы или портфеля);
13. Оценка эффективности системы управления рисками проектов;
14. Определение уровня приемлемого риска проекта, программы и портфеля проектов;
15. Модели, методы и инструменты управления портфелем проектов;
16. Управление портфелем проектов (на примере конкретного предприятия);
17. Анализ практики управления портфелем проектов на предприятиях;
18. Модели, методы и инструменты управления рисками проектов;
19. Управление крупными международными нефтегазовыми проектами;
20. Управление закупками проекта (на примере конкретного проекта или предприятия).
21. Системный подход в управлении проектами
22. Системная динамика в управлении проектами и программами
23. Финансовое моделирование проекта
24. Сравнительный анализ стандартов управления проектами
25. Ценностно-ориентированное Управление проектами в компании
26. Управление проектами с учетом принципов концепции устойчивого развития (sustainable development)
27. Разработка системы стратегического управления проектами в компании
28. Математические модели управления портфелем проектов
29. Методология управления портфелем проектов
30. Модели селекции проектов

## **5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

### **5.1. Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств):**

Промежуточная аттестация по дисциплине Б1.В.06 «Стратегия управления проектами в спортивной индустрии» проводится в форме устного собеседования по основным темам дисциплины и защиты курсового проекта.

В случае проведения промежуточной аттестации в дистанционном режиме используется платформа Moodle и Teams.

## 5.2 Оценочные материалы промежуточной аттестации

| Компонент компетенции  | Ключевой/промежуточный индикатор оценивания  | Критерий оценивания  |
|--|--|--|
| УК-2.1 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла   | Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла   | Грамотно, логично, аргументированно формулировать появляющиеся отклонения от планируемых результатов.  |
| УК-2.2 Способен оценивать ресурсы и определять способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла   | Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла   | Способность своевременно вносить изменения в план реализации проекта.  |
| ПКс-1.3 Способен разрабатывать и осуществлять меры по повышению производительности труда и эффективность организации   | Разрабатывает и осуществляет меры по повышению производительности труда и эффективность организации.   | Свободно владеет навыками разработки управленческого решения в условиях определенности, риска, неопределенности; навыками управления доходами, расходами, бюджетом организации   |
| ПКс-2.3 Способен осуществлять реализацию стратегии организации, программ организационного развития   | Осуществляет реализацию стратегии организации, программ организационного развития  | Свободно владеет методами прогнозирования и анализа среды в спортивной индустрии; технологией написания программы развития в спортивной индустрии; методами оценки эффективности и прогнозирования последствий реализации программы развития в спортивной индустрии. |
| ПКс-5.1 Способен проводить предпроектное обследование объекта проектирования, системный анализ предметной области, выбирать методы и средства получения, хранения, переработки и трансляции информации, проводит выбор исходных данных для проектирования и создает техническое задание на проектирование автоматизированной | Проводит предпроектное обследование объекта проектирования, системный анализ предметной области, выбирает методы и средства получения, хранения, переработки и трансляции информации, проводит выбор исходных данных для проектирования и создает техническое задание на проектирование автоматизированной | Корректно и адекватно анализирует предметную область и создаёт техническое задание.  |

|   |  |   |
|---|--|---|
| проводить выбор исходных данных для проектирования и создает техническое задание на проектирование автоматизированной системы в соответствии с современными требованиями и стандартами  | системы в соответствии с современными требованиями и стандартами   |   |
| ПКс-5.2 Способен применять на практике навыки работы с объектно-ориентированными CASE-средствами проектирования и разработки распределенных автоматизированных систем для решения профессиональных задач на основе знания мировых тенденций развития вычислительной техники и информационных технологий | Применяет на практике навыки работы с объектно-ориентированными CASE-средствами проектирования и разработки распределенных автоматизированных систем для решения профессиональных задач на основе знания мировых тенденций развития вычислительной техники и информационных технологий | Четкая обоснованность выбора CASE-средств для решения конкретной практической задачи. |

### Вопросы к зачету с оценкой

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):*

1. Определение и характеристики проекта
2. Стадии развития проекта
3. Жизненный цикл проектов
4. Типы проектов
5. Принципы проектного менеджмента
6. Механизм управления проектами
7. Опорные сценарии проектного менеджмента
8. Критерии отбора эффективного проекта
9. Принципы планирования проекта
10. Экономический и финансовый анализ проектов
11. Оценка эффективности проекта
12. Критерии принятия решения при отборе проекта
13. Перечень основных условий при отборе проекта
14. Понятие риска, основные виды рисков проекта

15. Содержание процесса идентификации и анализа рисков проекта
16. Риск-менеджмент
17. Качественный анализ рисков проекта
18. Количественный анализ рисков проекта
19. Методы управления рисками проекта
20. Этапы процесса управления рисками проекта
21. Рыночные риски: виды и характеристики
22. Методы оценки и контроля рыночных рисков

### **Курсовой проект**

Управление реализацией проекта (фитнес-центр, магазина по продаже спортивного оборудования, спортивный комплекс, спортивный клуб и др). Для выполнения работы студенты делятся на группы по 2-3 человека.

Подготовка презентации по проекту.

Структура презентации:

- анализ рынка: спрос, конкурентная среда, существующие объекты, экономическая ситуация (доходы, развитие отраслей и сфер деятельности – структура спроса и др.);
- способы реализации готового объекта (продвижение проекта);
- формы управления реализацией проекта.

### **Примерные темы курсовых проектов**

1. Границы применения проектного управления в проектной фирме/ Boundaries of project management application in a project firm
2. Управление проектами в начальных стадиях реализации (высокотехнологичные стартапы)/Project management in the initial stages of implementation
3. Управление венчурными проектами /Management of venture projects
4. Особенности управления проектами в рамках международных стратегических альянсов. Влияние кросс-культурных различий/ Features of project management within the framework of international strategic alliances. The influence of cross-cultural differences
5. Особенности управления проектами и программами в высокотехнологичных отраслях экономики (нанотехнологии, биотехнологии и фармацевтика, возобновляемые источники энергии)/ Features of project management and programs in high-tech industries
6. Анализ компетенций менеджеров проектов в новых направлениях научно-технологического прогресса/Analysis of the competences of project managers in new areas of scientific and technological progress
7. Управление проектами по коммерциализации новых знаний/ Project management for the commercialization of new knowledge
8. Методы отбора, мониторинга и оценки результативности инновационных проектов/ Methods of selection, monitoring and evaluation of the effectiveness of innovation projects
9. Анализ факторов, определяющих успех или неудачу при осуществлении инновационных (венчурных) проектов/ Analysis of the factors determining success or failure in the implementation of innovative (venture) projects
10. Управление программами инновационного развития в индустриально развитых и развивающихся странах /Management of innovative development programs in industrialized and developing countries

developing countries

11. Применение стандартов управления проектами в инновационном бизнесе/  
Application of project management standards in innovative business

12. Эконометрические исследования процессов инновационного развития с целью  
выработки рекомендаций по повышению их эффективности/ Econometric studies of innovative  
development processes with a view to making recommendations on improving their effectiveness

13. Управление эффективностью проекта на основе системной динамики/ System  
Dynamics Approach to Project Management Performance

14. Управление проектами компаний на основе инструментов лин-менеджмента/ Lean  
Project Management

15. Управление проектами и программами аэрокосмической отрасли /Project and  
Program Management in Aerospace Industry

16. Управление портфелем IT-проектов /IT Project Management

### ***Общие требования к курсовому проекту***

Курсовой проект состоит из следующих частей: Титульный лист; содержание; рассмотрение теоретических вопросов; решение задачи; список использованной литературы; приложения (если есть).

Список использованной литературы должен включать: кодексы; законодательные акты; учебные пособия, научную литературу и другие источники.

Страницы курсового проекта должны быть пронумерованы и скреплены с помощью скрепщивателя.

Курсовой проект выполняется на бумаге формата А4 (210×297 мм) с одной стороны листа при соблюдении следующих условий:

- ширина всех полей – 25 мм;
- шрифт – Times New Roman;
- размер шрифта – 14;
- межстрочный интервал – 1,5;
- интервал между словами – 1 знак;
- абзацный отступ – 1,25;
- выравнивание текста – по ширине;
- цвет шрифта – черный;
- нумерация страниц – по центру внизу;
- объем работы 15–25 страниц;

Выполненный курсовой проект не должен содержать неправомерных заимствований. При их обнаружении работа возвращается студенту для переработки.

### ***Требования к оформлению отдельных элементов курсового проекта***

#### **Титульный лист**

Первой страницей курсового проекта считается титульный лист. Номер страницы на титульном листе не проставляется.

#### **Содержание**

Содержание размещается после титульного листа курсового проекта. Слово «Содержание» располагается посередине страницы с прописной буквы. В содержании обязательно указываются номера страниц разделов.

#### **Таблицы**

Таблицы применяются для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Таблица должна быть озаглавлена. Название таблицы необходимо поместить над таблицей по центру. Обязательна ссылка на источник данных.

Таблицу помещают под текстом, в котором она впервые упоминается, на этой или на следующей странице.

Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией.

### **Список использованной литературы**

Список использованной литературы оформляется в соответствии с действующими правилами библиографического описания (ГОСТ 7.1–2003). Он должен включать всю литературу, на которую студент ссылается в тексте работы.

Список литературы содержит следующие элементы: фамилия и инициалы автора; наименование работы; издательство, год издания, количество страниц (см. выходные данные издания). Статьи в периодических изданиях оформляются следующим образом: фамилия и инициалы автора; название статьи; знак «//»; название периодического издания, год, номер; номера страниц. Библиографический список должен быть пронумерован и сгруппирован следующим образом:

1. Нормативно-правовые акты – по иерархии (Конституция, Федеральные законы, законы и т.д.);
2. Учебная, научная и методическая литература – в алфавитном порядке.

**Сноски** ставятся внизу страницы, если Вы цитируете либо используете какой-либо нормативно-правовой акт. Необходимо указать выходные данные издания и номер страницы либо адрес электронного источника. *Например*, при использовании справочно-поисковых систем: Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) (части первая, вторая и третья) (с посл. изм. и доп. от 27.07.2006 г.) // СПС «Гарант»

### **Приложения**

Дополнительный справочный материал следует размещать в приложениях. Каждое приложение следует начинать с новой страницы.

### **Шкала оценивания**

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

### **Зачет с оценкой**

На «отлично» оценивается ответ, демонстрирующий глубокое знание всего программного материала по дисциплине, свободное владение понятийным аппаратом и терминологией дисциплины, знание основной и знакомство с дополнительной литературой.

**На «хорошо»** оценивается ответ, демонстрирующий знание ключевых проблем программы и основного содержания лекционного курса, умение пользоваться понятийным аппаратом, знание основных работ из списка рекомендованной литературы.

**На «удовлетворительно»** оценивается ответ, демонстрирующий лишь фрагментарные знания основных разделов программы и содержания лекционного курса, затруднения с использованием понятийного аппарата и терминологии дисциплины, частичное знакомство с рекомендованной литературой.

**Оценка «неудовлетворительно»** ставится при отсутствии либо отрывочном представлении учебно-программного материала, отсутствии знания основных работ из списка рекомендованной литературы.

## **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

Зачет с оценкой по дисциплине Б1.В.04 «Операционный менеджмент в индустрии спорта» проводится в строгом соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС, в устной и письменной формах.

К промежуточной аттестации допускаются магистранты выполнившие необходимые требования ОП ВО по дисциплине «Операционный менеджмент в индустрии спорта» по итогам текущего контроля успеваемости в течение семестра.

Высокий уровень успеваемости, выявленный по итогам текущего контроля в семестре, может являться основанием для освобождения магистранта от сдачи экзамена/зачета (при его согласии). Высокой является успеваемость только на «отлично», или на «хорошо» и «отлично» в течение семестра.

Время подготовки ответа при сдаче зачета в устной форме должно составлять не менее 30 минут (по желанию магистранта ответ может быть досрочным) и не более 1 часа 30 минут, защита курсового проекта составляет не менее 30 минут и не более 1 часа 30 минут. При подготовке к устному зачету магистрант ведет записи в листе устного ответа.

При проведении зачета не допускается наличие у магистранта посторонних предметов и технических устройств, способных затруднить (сделать невозможной) объективную оценку результатов аттестации, в том числе в части самостоятельности выполнения задания (ответа на вопрос) зачета. Магистранты, нарушающие правила поведения при проведении зачета и, могут быть незамедлительно удалены из аудитории, представлены к назначению мер дисциплинарного взыскания. С разрешения экзаменатора допускается использование магистрантами справочников, таблиц и других пособий.

В случае проведения зачета, преподавателю предоставляется право задавать магистрантам дополнительные вопросы в рамках рабочей учебной программы дисциплины в объеме, не превышающем объемы билета. При сдаче зачета, магистрант, испытывающий затруднения при подготовке к ответу по вопросу, имеет право получить у преподавателя второй вопрос с соответствующим продлением времени на подготовку. При этом окончательная оценка снижается на один балл. Выбор третьего вопроса не допускается.

Оценка за зачет проставляется в экзаменационной ведомости и зачетных книжках магистрантов, при этом оценки «незачет» в зачетную книжку магистрантов не проставляются.

Промежуточная аттестация в системе ДОТ. Консультация к зачёту с оценкой пройдет в виде онлайн-встречи в приложении Office 365 «Teams». Приложение рекомендуется установить локально. Студент должен войти в систему с помощью учетной записи Office 365 РАНХиГС, чтобы обеспечить базовую проверки личности.

В случае применения дистанционного режима промежуточной аттестации она проводится следующим образом: устно в ДОТ/письменно с прокторингом/ тестирование с прокторингом. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

Обучение по дисциплине Б1.В.04 «Операционный менеджмент в индустрии спорта» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и практические занятия) и самостоятельной работы студентов. Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

***Подготовка к лекции заключается в следующем:***

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постараитесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

***Подготовка к практическим занятиям:***

- внимательно прочитайте материал лекций относящихся к данному практическому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по практическим занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постараитесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы.

***Подготовка к опросу представляет собой самостоятельную работу студента. В этих целях студенту необходимо:***

- ознакомиться с литературой по теме подготовки;
- ответить на перечень вопросов;
- ответить в аудитории на поставленные вопросы не используя источники для подготовки.

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

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов и заданий к зачету.

После этого должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях.

#### *Общие требования к курсовому проекту*

Курсовой проект состоит из следующих частей: Титульный лист; содержание; рассмотрение теоретических вопросов; решение задачи; список использованной литературы; приложения (если есть).

Список использованной литературы должен включать: кодексы; законодательные акты; учебные пособия, научную литературу и другие источники.

Страницы курсового проекта должны быть пронумерованы и скреплены с помощью скоросшивателя.

Курсовой проект выполняется на бумаге формата А4 (210×297 мм) с одной стороны листа при соблюдении следующих условий:

- ширина всех полей – 25 мм;
- шрифт – Times New Roman;
- размер шрифта – 14;
- межстрочный интервал – 1,5;
- интервал между словами – 1 знак;
- абзацный отступ – 1,25;
- выравнивание текста – по ширине;
- цвет шрифта – черный;
- нумерация страниц – по центру внизу;
- объем работы 15–25 страниц;

Выполненный курсовой проект не должен содержать неправомерных заимствований. При их обнаружении работа возвращается студенту для переработки.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **7.1 Основная литература**

1. Горбашко, Е. А. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555760> (дата обращения: 12.05.2025).
2. Мяконьков, В. Б. Спортивный маркетинг : учебник для вузов / В. Б. Мяконьков, Т. В. Копылова, Н. М. Егорова ; под общей редакцией В. Б. Мяконькова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12861-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/495816> (дата обращения: 12.05.2025).

3. Солнцев И.В., Джендубаева С. А., Жданкин С. Н. [и др.]; под ред. И.В. Солнцева. Менеджмент и маркетинг в спорте: Учебник для вузов, Москва:Прометей, 2024 - 544 с.
4. Филиппов, С. С. Менеджмент физической культуры и спорта : учебник для вузов / С. С. Филиппов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17692-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533551> (дата обращения: 12.05.2025).

## 7.2. Дополнительная литература

5. Иванов, А. Бесплатная реклама: Результат без бюджета / А. Иванов. — 4-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 256 с. — ISBN 978-5-9614-5117-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83083.html>
6. Канбан и «точно вовремя» на Toyota: Менеджмент начинается на рабочем месте / перевод Е. Пестерева. — 4-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 214 с. — ISBN 978- 5-9614-5636-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82898.html>
7. Стиллмен Э. Head First Agile. Гибкое управление проектами. — М.: Питер, 2019

## 7.3 Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Приказ Росстандарта от 27.05.2015 № 445-ст «Об утверждении национального стандарта»
2. ГОСТ 56404 – 2015. Бережливое производство. Требования к системам менеджмента. // Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии
3. ГОСТ Р 56406–2015 Бережливое производство. Аудит. Вопросы для оценки системы менеджмента // Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии
4. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK). — 5-е изд. — Pennsylvania: Project Management Institute, Inc., 2013. — 614 с. — ISBN 978- 1-62825-008-4.
5. ГОСТ Р ИСО 9000:2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (см. ISO 9000:2015 «Quality management systems — Fundamentals and vocabulary»)
6. ГОСТ Р ИСО/МЭК 15288-2005 Информационная технология. Системная инженерия. Процессы жизненного цикла систем (см. ISO/IEC 15288:2008)
7. ГОСТ Р ИСО/МЭК 9126-1 Программная инженерия — Качество программного продукта — Часть 1: Модель качества (см. ISO/IEC 9126-1:2001 Software Engineering — Product quality — Part 1: Quality model)
8. ГОСТ Р ИСО/МЭК 25030 Программная инженерия — Требования и оценка качества программных продуктов — Требования к качеству (см. ISO/IEC 25030:2007 Software Engineering — Software product Quality Requirements and Evaluation (SQuaRE) — Quality Requirements)

9. ГОСТ Р ИСО/МЭК 12207-2010 Информационная технология. Системная и программная инженерия. Процессы жизненного цикла программных средств (см. ISO/IEC 12207:2008)
10. ISO/IEC 42010:2011 System and software engineering — Architecture description 11. Object Management Group. Essence — Kernel and Language for Software Engineering Methods, Version 1.0, Beta 2. — 2014.

## 7.4 Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

### *Русскоязычные ресурсы*

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронная библиотечная система «IPRbooks» <https://www.iprbookshop.ru/>
- Электронная библиотечная система «ZNANIUM.COM»

<https://znanium.com/catalog/books/theme>

- Электронная библиотечная система «Юрайт» <https://urait.ru/>
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

### *Англоязычные ресурсы*

- EBSCO Publishing – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.
- Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

## 7.5 Иные источники

1. [Baker McKenzie](#)
2. [doing-business-in-Russia-2015.pdf \(deloitte.com\)](#)
3. [World Bank Group - International Development, Poverty, & Sustainability](#)

4. [Lean Six Sigma Dictionary \(isixsigma.com\)](http://isixsigma.com)
5. [Investopedia: Sharper insight, better investing.](http://www.investopedia.com)
6. [Consensus Economics - Economic Forecasts and Indicators](http://www.consenus.com)

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

Освоение дисциплины предполагает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft PowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Используется платформа MS Teams для проведения онлайн занятий и групповой работы,

Электронный курс (лекции, задания к семинарам, тесты, учебно-методические материалы) расположен в СДО Академии на платформе Moodle.

Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие информационные справочные системы: <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/> и другие.

| № п/п | Наименование   |
|-------|--|
| 1.    | Специализированные залы для проведения лекций  |
| 2.    | Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами  |
| 3.    | Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов |