

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»  
Медицинский институт  
Кафедра общего ухода и организации сестринского дела

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института



Н. И. Воронин  
«05» июля 2021 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине Б1.В.2 Введение в проектную деятельность

Направление подготовки/специальность: 31.05.01 - Лечебное дело

Профиль/направленность/специализация: Лечебное дело

Уровень высшего образования: специалитет

Квалификация: Врач-лечебник

год набора: 2021

**Автор программы:**

Кандидат наук, Передков Вячеслав Михайлович

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 31.05.01 - Лечебное дело (уровень специалитета) (приказ Министерства образования и науки РФ от «12» августа 2020 г. № 988).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры общего ухода и организации сестринского дела «21» июня 2021 г. Протокол № 6

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Медицинского института, Протокол от «05» июля 2021 г. № 5.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП Специалиста.....	5
3. Объем и содержание дисциплины.....	5
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	18
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	20
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	20

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

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

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

### 1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- медицинский
- организационно-управленческий

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сферах: 02 Здравоохранение (в сфере оказания первичной медико-санитарной помощи населению в медицинских организациях: поликлиниках, амбулаториях, стационарно-поликлинических учреждениях муниципальной системы здравоохранения и лечебно-профилактических учреждениях, оказывающих первичную медико-санитарную помощь населению);, 07 Административно-управленческая и офисная деятельность (в сфере деятельности организаций здравоохранения)

### 1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
	УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения
	УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Эффективно организует работу с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, презентацией результатов команд

### 1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

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

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения
		Очная (семестр)
		11
1	Управление проектами в здравоохранении	+

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения
		Очная (семестр)
		11
1	Управление проектами в здравоохранении	+

## 2. Место дисциплины в структуре ОП специалитета:

Дисциплина «Введение в проектную деятельность» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 31.05.01 - Лечебное дело.

Дисциплина «Введение в проектную деятельность» изучается в 2 семестре.

## 3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 4 з.е.

Очная: 4 з.е.

Вид учебной работы	Очная (всего часов)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>144</b>
Контактная работа	48
Практические (Практ. раб.)	48
Самостоятельная работа (СР)	60
Экзамен	36

## 3.2. Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.		Формы текущего контроля
		Пра кт. раб.	СР	
		О	О	
2 семестр				
1	Основные понятия и определения	4	6	Тестирование
2	Инициация проекта	8	8	Собеседование с элементами дискуссии
3	Планирование проекта	16	18	Кейс; Эссе
4	Современные программные средства для работы над проектом	4	10	Реферат

5	Представление результатов проекта	16	18	Защита проектов
---	-----------------------------------	----	----	-----------------

## **Тема 1. Основные понятия и определения (УК-2, УК-3)**

### **Практическое занятие.**

*Вопросы для обсуждения:*

Вводные занятия. Мозговой штурм «Что такое проект?», принятие студентами схемы, понятий и признаков проекта. Генерация идей проектов на тему: «Изменение реальности, гаджет спасёт мир», анализ их соответствия принятому определению проекта. Уточнение понятий, составляющих определение проекта: проблема, идея, цель, задачи, ограничения/требования, ресурсы, план и ожидаемый результат.

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Изучение теоретического материала по курсу «Ведение в проектную деятельность» по материалу, предоставленному на платформе онлайн-обучения БФУ им. И. Канта

## **Тема 2. Инициация проекта (УК-2, УК-3)**

### **Практическое занятие.**

*Вопросы для обсуждения:*

С чего начать работу над проектом. Определение актуальности проблемы, классификация противоречий. Коллективное мышление, методики генерации идей. Определение роли рефлексии на всех стадиях ведения проекта. Работа в командах: актуальные проблемы в области личных, научных и учебных интересов студентов.

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Придумать проект, составить предварительный план, указав: 1) Цель проекта (основная, на перспективу) 2) Участники проекта 3) Проектная команда 4) Срок проекта 5) Бюджет (ориентировочный) 6) Критерии достижения цели.
2. Для придуманного Вами проекта определить внешнюю и внутреннюю среду, обозначить наиболее значимые факторы, а также факторы, которыми можно пренебречь. Объяснить, почему.
3. Для придуманного Вами проекта придумайте, как может быть использован принцип альтернативности. Обоснуйте Ваш выбор.
4. Подготовка к обсуждению темы: Проекты в области медицины, и основные проблемы их реализации.

## **Тема 3. Планирование проекта (УК-2, УК-3)**

### **Практическое занятие.**

*Вопросы для обсуждения:*

Оформление документации для инициативных проектов: Определение цели и задач проекта, планирование ожидаемого результата, ресурсов и деятельности по проекту, определение и оценка рисков. Рассмотрение реальных проектов.

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Для придуманного Вами проекта придумайте, как может быть использован принцип альтернативности. Обоснуйте Ваш выбор.
2. Определите эффект и эффективность придуманного Вами проекта.
3. Обозначьте основные риски Вашего проекта, какие методы можно использовать для управления ими.

4. Подготовка к обсуждению следующих тем: 1. Ближнее окружение проекта. 2. Дальнее окружение проекта. 3. Система стейкхолдеров проекта. 4. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта. 5. Понятие командного синергизма и эффективность команды. 6. Развитие проектной команды. 7. Создание высокоэффективных проектных команд.

#### **Тема 4. Современные программные средства для работы над проектом (УК-2, УК-3)**

##### **Практическое занятие.**

*Вопросы для обсуждения:*

Рассмотрение существующих информационных технологий для организации работы по проекту. Аналитические системы стратегического управления, представленные на российском рынке. Основные отличия программных продуктов. Программы инвестиционного анализа.

##### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Программы инвестиционного анализа. Программа Comfar III Expert: её преимущества и недостатки.
2. Программы инвестиционного анализа. Программа Project Expert 7: её преимущества и недостатки.
3. Программы инвестиционного анализа. Программа «Инвестор»: её преимущества и недостатки.
4. Программы инвестиционного анализа. Программа «Аналитик»: её преимущества и недостатки.
5. Программы инвестиционного анализа. Программа «Альт-Инвест»: её преимущества и недостатки.
6. Программы инвестиционного анализа. Программа Cashe: её преимущества и недостатки.

#### **Тема 5. Представление результатов проекта (УК-2, УК-3)**

##### **Практическое занятие.**

*Вопросы для обсуждения:*

Основы публичного выступления. Инструменты оформления компьютерной презентации. Создание презентации проекта. Представление результатов проекта на конференциях и конкурсах.

##### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Завершение работы над проектом. Подготовка презентации к защите проекта.
  2. Выступление с докладом.
  3. Отчет о проверке проекта.
  4. Условия для завершения проекта.
  5. Нормальное завершение проекта.
  6. Досрочное завершение проекта.
  8. Решение о закрытии и процесс закрытия проекта.
  9. Оценка работы руководителя проекта, членов команды и команды в целом.
- Выступление с презентацией – защитой проекта по результатам всех выполненных самостоятельных заданий.

#### **4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства**

##### **4.1. Распределение баллов:**

2 семестр

- посещаемость – 10 баллов
- текущий контроль – 40 баллов
- контрольные срезы – 2 среза по 10 баллов каждый
- премиальные баллы – 20 баллов
- ответ на экзамене: не более 30 баллов

Распределение баллов по заданиям:

№ те мы	Название темы / вид учебной работы	Формы текущего контроля / срезы	Мах. кол-во баллов	Методика проведения занятия и оценки
1.	Основные понятия и определения	<b>Тестирование(контрольный срез)</b>	10	<p>9-10 баллов – студент правильно отвечает на 90-100% вопросов в тесте.</p> <p>7-8 баллов - студент правильно отвечает на 75-89% вопросов в тесте.</p> <p>5-6 баллов - студент правильно отвечает на 60-74% вопросов в тесте.</p> <p>3-4 балла – студент правильно отвечает на 40-59% вопросов в тесте.</p> <p>1-2 балла - студент правильно отвечает на 25-39% вопросов в тесте.</p> <p>Баллы не начисляются, если в тесте менее 25% правильных ответов.</p>
2.	Инициация проекта	Собеседование с элементами дискуссии	10	<p>В начале занятия проводится собеседование. При собеседовании учитываются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правильность ответа по содержанию;</li> <li>- полнота и глубина ответа;</li> <li>- сознательность ответа;</li> <li>- логика изложения материала;</li> <li>- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;</li> <li>- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;</li> <li>- использование дополнительного материала;</li> <li>- рациональность использования времени, отведенного на задание.</li> </ul> <p>9-10 баллов студент получает, если предоставил правильный полный ответ - связное, логически последовательное сообщение, с использованием специальной терминологии и символики, активно участвует в дискуссии.</p> <p>7-8 баллов студент получает, если демонстрирует знания требуемого материала, не допускает грубых ошибок, отвечает без затруднений и наводящих вопросов.</p> <p>4-6 баллов студент получает, если демонстрирует неполные знания по изученному материалу, при ведении дискуссии имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены, на дополнительные вопросы отвечает с некоторым затруднением.</p> <p>1-3 балла студент получает, если ответ частично соответствует требованиям программы, имеются существенные недостатки и грубые ошибки.</p> <p>0 баллов – студент не ответил на вопрос, ответил неправильно или отказался от ответа.</p>



3.	Планирование проекта	Кейс(контрольный срез)	10	<p>9-10 баллов – задание выполнено в полном объеме; представлены примеры; выводы аргументированы; правильно использована специальная терминология; в выполнении задания активно участвовали все члены команды.</p> <p>7-8 баллов – задание выполнено практически в полном объеме; представлены некоторые примеры; в целом использована специальная терминология; выводы аргументированы; в выполнении задания члены команды участвовали с разной степенью активности.</p> <p>5-6 баллов - задание выполнено не в полном объеме; примеры не представлены; правильно использована специальная терминология; выводы аргументированы; в выполнении задания члены команды участвовали с разной степенью активности.</p> <p>Выполнение задания баллами не оценивается - задание не выполнено; характеристики не прописаны; не представлены примеры; нет вывода; нет командной работы.</p>
		Эссе	5	<p>5 баллов – во введении четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе, деление текста на введение, основную часть и заключение; в основной части; логично, связно и полно доказывается выдвинутый тезис; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части; правильно (уместно и достаточно) используются разнообразные средства связи; демонстрирует полное понимание проблемы;</p> <p>3-4 балла - во введении четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе, в основной части логично, связно, но недостаточно полно доказывается выдвинутый тезис; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части; уместно используются разнообразные средства связи; для выражения своих мыслей студент не пользуется упрощённо-примитивным языком;</p> <p>1-2 балла – во введении тезис сформулирован нечетко или не вполне соответствует теме эссе; в основной части выдвинутый тезис доказывается недостаточно логично (убедительно) и последовательно; заключение выводы не полностью соответствуют содержанию основной части; недостаточно или, наоборот, избыточно используются средства связи; язык работы в целом не соответствует уровню студента вуза.</p> <p>Если студент не представил эссе или эссе не отвечает вышеперечисленным критериям, баллы не начисляются.</p>

4.	Современные программные средства для работы над проектом	Реферат	10	<p>9-10 баллов – реферат полностью соответствует теме. Продemonстрировано знание фактического материала, отсутствуют фактические ошибки. Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Продemonстрировано умение аргументированно излагать собственную точку зрения. Видно уверенное владение освоенным материалом, изложение сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики. Реферат четко структурирован и выстроен в заданной логике. Части логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы: постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем укладывается в заданные рамки при сохранении смысла. Высокая степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала: стилистические обороты, манера изложения, словарный запас. Реферат выполнен аккуратно, без помарок и исправлений. (Дискретное количество баллов определяется качеством представленного реферата).</p> <p>7-8 баллов – реферат в целом соответствует теме. Продemonстрировано знание фактического материала, встречаются несущественные фактические ошибки. Продemonстрировано владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов. Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Продemonстрировано умение аргументированно излагать собственную точку зрения. Изложение отчасти сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики. Работа в достаточной степени структурирована и выстроена в заданной логике без нарушений общего смысла. Части логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы: постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем незначительно превышает (отстает) заданные рамки при сохранении смысла. Достаточная степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала. Встречаются мелкие и не искажающие смысла ошибки в стилистике, стилистические штампы. Работа выполнена аккуратно, без помарок и исправлений. (Дискретное количество баллов определяется качеством представленного реферата).</p> <p>4-6 баллов – содержание реферата частично соответствует теме. Продemonстрировано удовлетворительное знание фактического материала, есть фактические ошибки (25–30%). Продemonстрировано достаточное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, есть ошибки в употреблении и трактовке терминов, расшифровке аббревиатур. Ошибки в использовании категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Нет собственной точки зрения либо она слабо аргументирована. Примеры, приведенные в ответе в качестве практических иллюстраций, в малой степени соответствуют изложенным теоретическим аспектам. Реферат плохо структурирован, нарушена заданная логика. Части разорваны логически, нет связей между ними. Ошибки в представлении логической структуры проблемы: постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем работы в существенной степени (на 25–30%) отклоняется от заданных рамок. Текст работы примерно наполовину представляет собой стандартные обороты и фразы из учебника/лекций. Обилие ошибок в стилистике, много стилистических штампов. Работа выполнена не очень аккуратно, встречаются помарки и исправления. (Дискретное количество баллов определяется качеством представленного реферата).</p> <p>1-3 балла – содержание работы не соответствует теме или соответствует ему в очень малой степени. Продemonстрировано</p>
----	--	---------	----	---

5.	Представление результатов проекта	Защита проектов	15	<p>13-15 баллов – задание выполнено в полном объеме; содержание проекта раскрыто; представлены результаты проектной деятельности команды; выводы аргументированы; правильно использована специальная терминология; работа оформлена в соответствии с рекомендациями; материал изложен логично и последовательно; в выполнении задания активно участвовали все члены команды.</p> <p>10-12 баллов – задание выполнено не в полном объеме; отдельные позиции проекта не раскрыты; представлены результаты проектной деятельности команды; правильно использована специальная терминология; выводы аргументированы; работа оформлена в соответствии с рекомендациями; имеются отдельные нарушения в логике изложения материала; в выполнении задания члены команды участвовали с разной степенью активности.</p> <p>5-9 баллов – задание выполнено частично; фрагментарно представлены отдельные позиции содержания проекта и результаты проектной деятельности команды; правильно использована специальная терминология; недостаточно аргументированы выводы; оформление работы соответствует рекомендациям не полностью; имеются отдельные нарушения в логике изложения материала; низкая степень активности и взаимодействия членов команды.</p> <p>Выполнение задания баллами не оценивается - задание не выполнено; содержание проекта не раскрыто; результаты проектной деятельности команды не представлены; при использовании специальной терминологии допущены ошибки; нет вывода; оформление работы не соответствует рекомендациям; работа оформлена с грубыми ошибками; материал изложен нелогично и непоследовательно; нет командной работы.</p>
6.	Посещаемость		10	<p>10 баллов – студент посетил 100% занятий.</p> <p>7-9 баллов – студент посетил не менее 80% занятий.</p> <p>4-6 баллов – студент посетил не менее 50% занятий.</p> <p>1-3 балла – студент посетил не менее 25% занятий.</p> <p>Если студент посетил менее 25% занятий, баллы не начисляются.</p>
7.	Премияльные баллы		20	Премияльные баллы: активное участие в защите проекта – 20 баллов.
8.	Ответ на экзамене		30	<p>25-30 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «отлично»;</p> <p>18-24 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «хорошо»;</p> <p>10-17 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «удовлетворительно».</p>
9.	Итого за семестр		100	

Итоговая оценка по экзамену выставляется в 100-балльной шкале и в традиционной четырехбалльной шкале. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную осуществляется следующим образом:

100-балльная система	Традиционная система
85 - 100 баллов	Отлично
70 - 84 баллов	Хорошо
50 - 69 баллов	Удовлетворительно
Менее 50	Неудовлетворительно

#### 4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

## Защита проектов

### Тема 5. Представление результатов проекта

Примерная структура проекта.

Обоснование разработки проекта (актуальность темы, анализ исходной ситуации). Проблема, предполагаемый масштаб ее решения.

Цель, задачи.

Ожидаемые результаты (продукт проектной деятельности): название, сфера и условия применения, описание и технологические характеристики.

Ресурсное обеспечение.

План работы. Средства решения проблемы.

## Кейс

### Тема 3. Планирование проекта

#### **Кейс 1. Как осуществить проект по издаю научно-популярной книги.**

В 2019 году Брест будет праздновать свое тысячелетие. Создан оргкомитет, выделены определенные средства, все как в этих случаях бывает. Есть автор, который давно и профессионально занимается историей своего края и к тысячелетию у него написана книга, посвященная Замку Берестейскому. Книга предназначена для широкого круга читателей. Материал уникален и интересен, многие факты публикуются впервые. Все обосновано и затрагивает тысячелетнюю историю города.

Материалу дана высокая оценка с профессиональной точки зрения .

Однако попытки заинтересовать местную власть заканчиваются только общим одобрением, а время идет и труд необходимо издавать.

Книга состоит из трех частей и автор решает издать первую часть за счет собственных средств. в итоге книга выходит тиражом 400 экземпляров , средства массовой информации мгновенно хватаются за эту тему, проходят презентации, книга расходуется мгновенно, но при всем при этом кроме словесного одобрения никто не предлагает поучаствовать в финансировании дальнейшего издания.

Реализация книги проходит по цене, которая впритык покрывает расходы на издание. Увеличение цены может оттолкнуть покупателей. К изданию готовы вторая часть (которая по аналогии осуществляется за счет собственных средств) и на выходе третья часть.

*Вопросы к кейсу:*

Каким образом можно привлечь инвесторов к этому проекту, не ставя задачу сделать проект коммерческим, а ставя задачу сделать книгу доступной массовому читателю и покрыть затраты на ее издание?

Какие ошибки могли быть допущены автором при осуществлении поиска потенциальных инвесторов?

Как можно сделать из этого проекта, проект коммерческий ?

*Пример ответа.*

Издание научно-популярных книг для массового читателя - серьезная проблема современных авторов. Достаточно часто они вкладывают свои средства и не всегда их возвращают. Чиновники достаточно редко выделяют финансирование на публикацию, ограничиваясь подтверждением важности и актуальности тем готовых к печати книг. Они ссылаются на дефицит бюджета (что часто является правдой), но фактически ждут команды "сверху". Поэтому без доступа к высшему руководству региона ожидать финансирования со стороны властей не приходится. Другим возможным вариантом финансирования является привлечение средств от населения (например, рекламируя книгу в интернете и собирая на ее публикацию небольшие деньги через специализированный сайт или страницу в соцсети, обещая скидку впоследствии). Более верным вариантом будет поиск мецената или спонсора (бизнес-структуры или же благотворительного фонда). Или сделать электронную версию книги и выложить ее в интернет.

Автор не проводил презентация книги, не рекламировал ее в бизнес-среде, не обращался к общественным и благотворительным организациям, не посещал специализированные выставки, вузы, школы, не обращался к СМИ. Возможно, автор мало знаком с особенностями коммерческой деятельности. Ему необходимо прокозультироваться у коллег, имеющий такой опыт.

Т.к. книги раскупаются быстро, то, видимо, у данного проекта есть коммерческий потенциал (что бывает не всегда). Необходимо найти возможность (хотябы с помощью сарафанного радио или местных СМИ) дешево прорекламировать выход второй части книги. Использовать возможности интернета, посетить вузы и школы. Обратиться к организациям, которые будут проводить празднование юбилея Бреста.

Для участия в ярмарках следует подготовить рекламный материал, презентацию книги, а также подготовить доклад об особенностях исторического содержания книги, указать на используемые источники.

## **Кейс 2 Проблемы двойного подчинения при работе над гос. проектами.**

Двойное подчинение - частая ситуация при проектной работе. Возникает, когда в проектную команду привлекаются сотрудники без отрыва от своей основной деятельности. Менеджеру проекта - очень непросто. Но самим сотрудникам, попавшим в такую ситуацию, - еще сложнее. А если это проект государственной важности? И Вашим руководителем является с одной стороны министр, а с другой - директор проектного офиса, созданного при поддержке международного сообщества?

Итак, один из менеджеров проекта успешно прошел все стадии конкурсного отбора и был принят в проектную команду, призванную реформировать одну из отраслей национальной экономики. Менеджер имеет 20-летний опыт работы, в том числе на руководящих должностях, в довольно узкой сфере и является экспертом в своем деле. Данное направление в проектной команде ведет только она одна.

Проектную команду возглавляет Директор - молодая амбициозная девушка, прошедшая обучение за границей. Директор очень инициативная, активная, с массой креативных идей. Довольно дружелюбная, но требовательная к персоналу. Иногда требует просто беспрекословного подчинения. Предпочитает все держать под своим контролем, но не всегда ориентируется в реальных сроках выполнения некоторых задач своих экспертов и в сложности их выполнения. Любит лично вести дела с высокопоставленными чиновниками и представлять проектную команду лично на всех мероприятиях высшего уровня.

Фактически проектная команда была создана в поддержку деятельности министерства, поэтому команда в лице Директора подотчетна как министру, так и международному фонду, финансирующему этот проект.

Накануне выхода на работу менеджера неожиданно пригласили к министру. Оказалось, что данное направление деятельности, экспертом в котором является наш менеджер, осталось без руководителя. Поэтому министр обратился с просьбой курировать работу указанного направления в министерстве до момента назначения нового. Поскольку в контракте у менеджера было указано выполнение и других задач по своему профилю деятельности в поддержку министерства, то она поблагодарила за доверие и согласилась. При этом ей пообещали, что Директор проектной команды будет предупрежден о том, что менеджеру отныне задачи будет ставить непосредственно сам министр.

Фронт работ был определен, сроки обозначены, менеджер был представлен персоналу министерства... В бой!

Но на первом же установочном собрании всей проектной команды менеджеру стало абсолютно ясно, что Директор предупрежден не был... Дополнительные задачи, сроки со всеми вытекающими последствиями...

### *Вопросы к кейсу:*

Как Вы думаете, с какими проблемами столкнется менеджер в ближайшие недели своей работы?

Как следует поступить менеджеру для урегулирования возникших проблем? С кем стоит поговорить в первую очередь? Стоит ли идти к министру или попытаться урегулировать разногласия со своим Директором?

Как избежать конфликтов между руководителями при необходимости выполнения участником проекта одновременно проектных работ и своих обязанностей в линейном подразделении?

### *Пример ответа.*

Двойное подчинение в условиях достаточно жестких административных регламентов - проблема, которая должна возникнуть в ближайшие недели. Последствия могут быть самые тяжелые. Теоретически матричный подход обеспечивает двойное внимание сразу к функциональным обязанностям проектной группы, на деле это может привести к двойному планированию, постоянно давлению как на менеджера проекта, так и на членов рабочей группы или же уклонением членов проектной группы от выполнения своих обязанностей по реализации проекта. И как следствие невыполнение в срок необходимого объема работ, постоянные конфликты, увольнения.

Необходимо нормализовать атмосферу в проектной группе, рассказать о возможных трудностях. Выявить слабые и сильные стороны. Построить четкий план-график работы и четко отслеживать его реализацию. Постараться в самые короткие сроки дать первые положительные результаты, презентовать их и уже имея в руках "небольшую" победу постараться найти общий язык с Директором.

Необходимо вести гибкую, корректную систему взаимодействия с руководителями. Важно иметь поддержку и понимание в проектной группе, так как не директор и не министр, а члены группы являются исполнителями. Чем бесконфликтнее (с пониманием к сложившейся ситуации) будет реализовываться проект, тем меньше трудностей и претензий будет со стороны руководства.

### **Кейс 3 Целеполагание развития организации и определение механизмов достижения цели.**

Руководитель образовательного учреждения в начале учебного года определил одну из стратегических целей - развитие экспорта образовательных услуг. В учреждении ранее был отдел, работающий с международными проектами и обеспечивающий привлечение на обучение иностранных граждан. Работа по обучению иностранных граждан носила фрагментарный характер, в то же время участие учреждения в международных проектах позволило сформировать позитивный имидж и авторитет учреждения среди зарубежных институтов и колледжей как в СНГ, так и в Азии.

Для достижения поставленной цели руководитель изменил структуру и создал центр международного сотрудничества, включающий отдел маркетинга образовательных услуг, отдел международных проектов, отдел образовательных программ. Руководителем центра назначен сотрудник владеющий иностранными языками, ранее занимавший должность первого проректора и курирующий в основном вопросы международных проектов в этом же учреждении.

До создания центра руководство учреждения провело серию переговоров с индийской стороной о сотрудничестве по вопросам направления студентов Индийских ВУЗов на стажировки в РФ. В переговорах назначенный начальник центра не участвовал, но на всех встречах присутствовал проректор по учебной работе, который организует работу кафедр по разработке содержания программ обучения для иностранных граждан и их реализацию.

Спустя два месяца после создания центра одна из консалтинговых компаний Индии выступила партнером учреждения и получила права представлять интересы учреждения в Индии. Вскоре Индийский партнер нашел Индийский институт, проявивший интерес к обучению в РФ по программам стажировки бакалавров технических наук. Стоимость стажировки одного студента была оговорена. Остальные расходы с прибытием необходимо было рассчитать в процессе проработки организационных вопросов прибытия иностранцев.

Руководитель учреждения уходил в этот период в отпуск и поставил задачу проректору по учебной работе организовать коммуникацию с индийской стороной по получению исходных данных и проектированию программ стажировки и ввести в курс дела начальника Центра для привлечения к работе сотрудников отделов Центра для решения всех организационных вопросов по оформлению документов, расчету стоимости дополнительных услуг (проживания, питания и т.др.) , переводу материалов. Начальник Центра дал поручению начальнику одного из подчиненных отделов (отдел образовательных программ) подключиться к работе в помощь проректору по учебной работе. Когда началась активная переписка с Индийской стороной появилось множество вопросов на которые Индийская сторона просила оперативно отвечать. Начальник отдела, понимая что не достаточно его компетенции для ответов на все вопросы обратился к непосредственному начальнику - руководителю Центра международного сотрудничества. Последний в свою очередь ответил, что не в курсе всех вопросов взаимоотношения с Индией и учитывая, что с ним на эту тему никто не разговаривал, он не будет заниматься этими вопросами. Руководитель отдела начал самостоятельно привлекать к работе юридическую и финансовую службу учреждения. Имея желание максимально удовлетворить запросы партнера начальник отдела предложил ряд дополнительных услуг для прибывания индийских студентов не определив их стоимость. Финансовая служба не имея полного перечня услуг рассчитала стоимость только известных её обязательств. В итоге Индийская сторона получала противоречивую информацию в отношении стоимости и перечня услуг и принятие решений затянулось до возвращения руководителя учреждения из отпуска.

*Вопросы к кейсу:*

Какие ошибки допущены руководителем учреждения при определении цели и организации выполнения задач по её достижению?

Каким образом должен был поступить руководитель Центра международного сотрудничества в сложившейся ситуации?

Квалифицируйте действия начальника отдела образовательных услуг и оцените их эффективность для достижения цели учреждения по развитию экспорта образовательных услуг.

*Пример ответа.*

К вопросам привлечения иностранных студентов для обучения в учебном заведении необходимо было подойти как к реализации проекта. То есть выполнить все те действия, которые необходимы при проектном менеджменте: составить план проекта (стратегический, среднесрочный, оперативный), набрать команду компетентных людей в зависимости от их функционала в проекте, сделать расчет стоимости проекта, составить перечень рисков и предложения по их минимизации. За каждое действия пункта плана проекта должен был стоять ответственный с указанием сроков выполнения плана. В идеале- составить диаграмму Ганта с переходом ответственности по факту выполнения пункта плана.

Руководитель проекта обязан контролировать выполнение плана и в случае нарушения сроков по каждому конкретному пункту лично проверять возникшие риски и оперативно на них реагировать.

Основная ошибка, если даже руководитель не имеет времени и ресурсов лично перепроверять всю переписку, - члены команды не могут донести до него быстро и четко о проблемах в сложившейся ситуации. Либо команда слабая, либо руководитель не тот (совсем не хочет слушать).

Системы мотивации у команды еще похоже нет, раз все так запущено.

Начальник отдела образовательных услуг видимо действовал интуитивно, опасаясь наказания за невыполнение всего проекта.

У этого члена команды просто должны были быть свои пункты плана. Отклоняться от плана без ведома руководителя проекта нельзя.

## Реферат

### Тема 4. Современные программные средства для работы над проектом

1. Программы инвестиционного анализа. Программа Comfar III Expert: её преимущества и недостатки.
2. Программы инвестиционного анализа. Программа Project Expert 7: её преимущества и недостатки.

3. Программы инвестиционного анализа. Программа «Инвестор»: её преимущества и недостатки.
4. Программы инвестиционного анализа. Программа «Аналитик»: её преимущества и недостатки.
5. Программы инвестиционного анализа. Программа «Альт-Инвест»: её преимущества и недостатки.
6. Программы инвестиционного анализа. Программа Cash: её преимущества и недостатки.

### Собеседование с элементами дискуссии

#### Тема 2. Инициация проекта

1. Что такое проект?
2. Чем отличается проектная деятельность от текущей деятельности?
3. Виды проектов с точки зрения длительности выполнения.
4. Жизненный цикл проекта.
5. Формирование целей и задач проекта.

### Тестирование

#### Тема 1. Основные понятия и определения

1. Что понимается под менеджментом проекта?
  - a) особый вид управленческой деятельности, направленный на предварительную коллегиальную разработку комплексно-системной модели действий по достижению оригинальной цели и реализацию этой модели;**
  - b) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, образующих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели;
  - c) наиболее распространенные виды ведения бизнеса;
  - d) ограниченный во времени сложный комплекс работ, направленный на достижение уникальной цели.
2. Как называется участник проекта, которому делегированы полномочия по менеджменту деятельности, направленной на достижение целей проекта?
  - a) контрактор;
  - b) потребитель продукции проекта;
  - c) руководитель проекта;**
  - d) заказчик проекта.
3. Какие этапы присутствуют в любом проекте?
  - a) стадия исправления проекта;
  - b) стадия разработки проекта;**
  - c) стадия принятия проекта;
  - d) стадия производства.
4. Каковы основные стадии жизненного цикла проекта?
  - a) стадия разработки проекта, стадия производства и стадия его реализации;
  - b) стадия разработки проекта, материально-производственная стадия и стадия его реализации;
  - c) стадия разработки проекта и стадия его реализации;**
  - d) стадия разработки проекта и стадия его производства.
5. Что представляет собой менеджмент персонала?
  - a) деятельность, направленную на обеспечение проекта необходимым персоналом и его эффективное использование;**
  - b) соответствие показателей качества ресурсов заданным проектным решениям;
  - c) деятельность, направленную на достижение результатами проекта соответствия заявленным потребностям и ожиданиям;



d) введение системы штрафов за нарушение трудовой дисциплин.

## **Эссе**

### **Тема 3. Планирование проекта**

1. Особенности командообразования.
2. SWOT-анализ проекта: трудности и ошибки построения.
3. Программные средства управления проектами: сравнительная характеристика.
4. Риски проекта в условиях российской экономики.
5. Психологические аспекты управления проектом.

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена

### **Типовые вопросы экзамена (УК-2, УК-3)**

1. Понятие проектной деятельности. Характерные черты метода проекта.
2. Критерии и требования к выбору темы проекта.
3. Формулировка темы, целей и задач проекта.
4. Понятие и сущность проекта и процесса проектирования с позиции системного подхода.
5. Классификация и основные типы проектов.
6. Жизненный цикл проекта.
7. Типы лидерства и их особенности. Применимость различных типов лидерства для управления проектами.
8. Основные этапы организации проектной деятельности.
9. Определение «продукта» проектной деятельности. Внешние и внутренние продукты проектной деятельности.
10. Правила оформления проектной документации и законченного проекта.
11. Виды презентаций проекта и требования к их оформлению.
12. Публичная защита проекта и требования к ней.
14. Методы и критерии оценивания проектов.
15. Условия формирования команд. Проблемы формирования команд и методы их преодоления.
16. Распределение ролей в команде: роль, виды ролей, принципы распределения ролей.
17. Технологии генерации идей проекта. Развитие идеи в проект.
18. Ресурсы проектной деятельности.
19. Принципы проектной работы.
20. Мониторинг и индикация ключевых событий/мероприятий.
21. Система управления проектной деятельностью.
22. Стэйкхолдеры, бенефициарии и целевая группа
23. Планирование проектной деятельности: понятие, сущность, основные этапы.
24. Организация проектной деятельности: понятие, сущность, основные этапы.
25. Предпроектный анализ: сущность, назначение, методы, ожидаемые результаты.
26. Субъекты проектирования.
27. Замысел проекта: работа с идеями.
28. Критерии, методы и процесс отбора и оценки проектов.
29. Организационная структура управления проектом. Основные подходы к выбору оргструктуры.
30. Типы и виды оргструктур управления проектом.
31. Миссия проекта: определение, требования к формулированию.
32. Стратегия проекта.
33. Требования к структуре и содержанию технического задания.
34. Планирование и организация конкретного мероприятия в рамках проекта.

35. Контроль процесса выполнения проектных работ: сущность, назначение, этапы для разработки системы контроля.

36. Основные этапы и методы завершения проекта.

37. Современные программные средства для работы над проектом.

### Типовые задания для экзамена (УК-2, УК-3)

Не предусмотрено

#### 4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«отлично» (85 - 100 баллов)	УК-2	Самостоятельно разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты
	УК-3	Отлично взаимодействует и руководит работой членов команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентацией результатов команд.
«хорошо» (70 - 84 баллов)	УК-2	По предложенному алгоритму разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты
	УК-3	На хорошем уровне взаимодействует и руководит членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентацией результатов команд.
«удовлетворительно» (50 - 69 баллов)	УК-2	Демонстрирует базовые знания по разработке концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты
	УК-3	Удовлетворительно взаимодействует и руководит членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентацией результатов команд.
«неудовлетворительно» (менее 50 баллов)	УК-2	Не в состоянии разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулировать цель, задачи, обосновывать актуальность, значимость, ожидаемые результаты
	УК-3	Не может взаимодействовать и руководить членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентацией результатов команд.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

#### 5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

## 5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

## 5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

## 5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

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

### **6.1 Основная литература:**

1. Кузнецова, И. В., Напалков, С. В., Смирнов, Е. И., Тихомиров, С. А. Введение в проектную деятельность. Синергетический подход : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Введение в проектную деятельность. Синергетический подход. - Саратов: Вузовское образование, 2020. - 166 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/92644.html>
2. Поляков Н. А., Мотовилов О. В., Лукашов Н. В. Управление инновационными проектами : Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2021. - 330 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/468930>
3. Балашов А. И., Рогова Е. М., Тихонова М. В., Ткаченко Е. А. Управление проектами : Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2020. - 383 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/449791>

### **6.2 Дополнительная литература:**

1. Булатова, Е. А. Проектная деятельность как способ развития личности студентов и их профессиональной подготовки : методические указания. - Весь срок охраны авторского права; Проектная деятельность как способ развития личности студентов и и. - Нижний Новгород: Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2015. - 32 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/54955.html>

### **6.3 Иные источники:**

1. Научная электронная библиотека Российской академии естествознания - [www.monographies.ru](http://www.monographies.ru)
2. Правовой сайт КонсультантПлюс - <http://www.consultant.ru>
3. Российская национальная библиотека - [www.nlr.ru](http://www.nlr.ru)
4. Российское образование для иностранных граждан - <http://www.russia.edu.ru/>
5. Словари и энциклопедии онлайн - <http://dic.academic.ru/>

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

7-Zip 9.20

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

Microsoft Office Профессиональный плюс 2007

Операционная система Microsoft Windows 10

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Электронная библиотека ТГУ. – URL: <https://elibrary.tsutmb.ru/>

2. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. – URL: <https://biblioclub.ru>

3. ЭБС «Консультант студента»: коллекции: Медицина. Здравоохранение. Гуманитарные науки . – URL: <https://www.studentlibrary.ru>

4. IPR BOOKS: электронно-библиотечная система. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>

5. Юрайт: электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru>

6. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyij-katalog>

7. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>

8. Российская государственная библиотека. – URL: <https://www.rsl.ru>

### **Электронная информационно-образовательная среда**

[https://auth.tsutmb.ru/authorize?response\\_type=code&client\\_id=moodle&state=xyz](https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz)

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.