

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 15.10.2025 00:54:57
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b19c89fa2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ

(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

УТВЕРЖДЕНО

Директор СЗИУ РАНХиГС

_____ Хлутков А.Д.

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

Антикризисный менеджмент

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
Реализуемой без применения электронного(онлайн)курса**

Б1.В.ДВ.03.02 Проектное антикризисное управление

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

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки (специальности))

Очная/ заочная

(форма(ы) обучения)

Год набора: 2025

Санкт-Петербург, 2025 г.

Автор-составитель: к.э.н., доцент Куликов Алексей Дмитриевич

Заведующий кафедрой менеджмента

д. э. н., профессор Лабудин Александр Васильевич

РПД Б1.В.ДВ.03.02 Проектное антикризисное управление одобрена на заседании кафедры менеджмента. Протокол от 25 апреля 2025 года № 5.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место учебной дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	10
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	14
6. Методические материалы для освоению дисциплины.....	17
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет".....	18
7.1. Основная литература.....	18
7.2. Дополнительная литература.....	19
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация.....	20
7.4. Интернет-ресурсы.....	20
7.5. Иные источники.....	20
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	21

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 «Проектное антикризисное управление» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-2	Способность провести оценку рисков и локомотивов выхода организации из предбанкротного состояния	ПКс -2.2	Оценивает локомотивы выхода организации из предбанкротного состояния

1.2 В результате освоения дисциплины у магистров должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
С/01.7 Построение интегрированной системы управления рисками / Планирование, координирование и нормативное обеспечение интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации	ПКс-2.2	на уровне знаний: - основные положения национального стандарта проектного антикризисного управления; -основные понятия и технологии проектного антикризисного управления; -методы разработки, принятия и организации исполнения проектных решений; -организационно-правовое, финансовое и иное обеспечение антикризисных управленческих решений. -методики расчета эффективности и сроков окупаемости проектов;
		на уровне умений: - обобщать теорию и практику антикризисного управления проектной деятельности предприятий в условиях рисков; - исследовать, показатели конкурентоспособности продукции и фирмы;
		на уровне навыков: - логистическими методами и технологиями проектного антикризисного управления компаниями; - методами анализа факторов внешней среды

		для бизнес-планирования и проведения проектных антикризисных мероприятий в системе управления организацией; - методами и приемами обоснования, разработки и оценки проектных антикризисных решений; - методами расчёта стоимости управленческих решений, определения возможных рисков и методами их снижения;
--	--	---

2. Объем и место учебной дисциплины в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 ак.часа (81 астр.ч.) на очной и заочной формах обучения. Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ) на втором курсе в четвертом семестре (при очной форме обучения) и на 2 курсе (при заочной форме обучения).

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах/астр.ч.) Очная форма обучения	Трудоемкость (в акад. часах/астр.ч.) Заочная форма обучения
Общая трудоемкость	108/81	108/81
Контактная работа с преподавателем	22/16,5	8/6
Лекции	6/4,5	2/1,5
Практические занятия	16/12	6/4,5
Лабораторные занятия	-	
Самостоятельная работа	86/64,5	96/72
Контроль	-/	4/3
Формы текущего контроля	Доклад с презентацией, устный опрос, тестирование	Доклад с презентацией, устный опрос, тестирование
Вид промежуточного контроля	Зачет	Зачет

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 «Проектное антикризисное управление» представляет собой одну из дисциплин по выбору в подготовке магистров, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент» магистерская программа «Антикризисный менеджмент». Дисциплина реализуется в четвертом семестре (при очной форме обучения) и в четвертом семестре (при заочной форме обучения).

Дисциплина «Проектное антикризисное управление» базируется на результатах освоения следующих дисциплин: Современный менеджмент; Теория организации и организационное поведение; Современные коммуникации в менеджменте; Финансовый менеджмент и корпоративные финансы; Методы исследований в менеджменте; Стратегический менеджмент и стратегический анализ.

Изучение данного курса позволит будущему руководителю получить теоретические знания о месте и роли инновационного менеджмента в системе менеджмента, применять

полученные знания и умения в управлении организациями в современных рыночных условиях регулирования экономики. Для реализации данной цели необходимо внимательно ознакомиться со структурой и содержанием дисциплины, последовательно изучить его основные темы. Большое место при освоении дисциплины отводится самостоятельной работе по изучению современной отечественной и западной литературой. В первую очередь необходимо изучить основную литературу, затем — дополнительную. Именно знакомство с дополнительной литературой, часть которой существует в печатном, а часть – в электронном виде, способствует более глубокому освоению изучаемого материала.

Особое значение в овладении содержанием дисциплины имеет оперативный и рубежный контроль, которые предполагают не только определение степени усвоения студентами отдельных вопросов и разделов учебного курса, но и выявление исследовательских позиций, а также собственного мнения по конкретным актуальным проблемам изучаемой дисциплины.

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. 6 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. Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

3. Содержание и структура дисциплины.

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы лекции (Практического занятия или семинара)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточн ой аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПР/ ДОТ	КСР		
1.	Тема 1. Понятие и содержание проектного антикризисного управления	15	1		2		12	ДП;УО; Т;
2.	Тема 2. Структуризация и функциональная специфика в антикризисном управлении проектом	14	-		2		12	ДП;УО; Т;

3.	Тема 3. Основные процессы и стандарты в антикризисном управлении проектами	17	1		2		14	ДП;УО; Т;
4.	Тема 4 Управление портфелем проектов	17	1		4		12	ДП;УО; Т;
5.	Тема 5. Роль информационных технологий и ресурсов в антикризисном управлении проектом	15	1		2		12	ДП;УО; Т;
6.	Тема 6.Особенности применения ERP- систем в антикризисном менеджменте	15	1		2		12	ДП;УО; Т;
7.	Тема 7. MS Project Формирования проекта	15	1		2		12	ДП;УО; Т;
	Промежуточная аттестация							Зачет
	ИТОГО	108/ 81	6/4,5		16/1 2		86/ 64, 5	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы лекции (Практического занятия или семинара)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточн ой аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПР/ ДОТ	КСР		
1.	Тема 1. Понятие и содержание проектного антикризисного управления	17	1		2		14	ДП;УО; Т;
2.	Тема 2. Структуризация и функциональная специфика в антикризисном управлении проектом	14	-		-		14	ДП;УО; Т;
3.	Тема 3. Основные процессы и стандарты в антикризисном управлении проектами	14	-		-		14	ДП;УО; Т;
4.	Тема 4 Управление портфелем проектов	14	-		2		12	ДП;УО; Т;
5.	Тема 5. Роль информационных технологий и ресурсов в антикризисном	14	-		-		14	ДП;УО; Т;

	управлении проектом							
6.	Тема 6. Особенности применения ERP- систем в антикризисном менеджменте	14	-		-		14	ДП;УО; Т;
7.	Тема 7. MS Project Формирования проекта	17	1		2		14	ДП;УО; Т;
	Промежуточная аттестация					4/3		Зачет
	ИТОГО	108/ 81	2/1,5		6/4,5		96/ 72	

Примечание: ДП – доклад с презентацией; УО- устный опрос; Т- тестирование;

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие и содержание проектного антикризисного управления

Понятие, проблематика и особенности проектного антикризисного управления. Технология проектного антикризисного управления и каковы ее важнейшие элементы. Проблемы, относящиеся к сфере антикризисного управления организации. Особенности управления проектами в условиях кризиса в новой редакции НТК СОВНЕТ. Специфические особенности реализации проектов (неопределенность, риски, интерактивность и т.д.).

Концепция жизненного цикла организации при анализе кризисной ситуации. Критерии принятия решения о санации или ликвидации кризисной организации. Контроль в кризисных ситуациях. Проблемы, возникающие в кризисной организации, как первоочередные объекты управленческого контроля. Контроль кризисной ситуации в организации: внешними (контролирующими, правоохранительными) или внутренними (менеджерами, антикризисным управляющим) органами. Формы и способы документального и фактического контроля.

Проектные сделки на заведомо невыгодных условиях. Примеры таких сделок и их негативное воздействие на организацию. Проекты управленческих решений по снижению рисков.

Тема 2. Структуризация и функциональная специфика в антикризисном управлении проектом

«Структура разбиения (декомпозиция) работ (WBS — Work Breakdown Structure) — иерархическая структура последовательной декомпозиции проекта на подпроекты, пакеты работ различного уровня, пакеты детальных работ». «Иерархическая структура работ — это согласованная с результатами проекта иерархическая декомпозиция работ, которые команда проекта должна выполнить для достижения целей проекта и создания оговоренных результатов проекта». Подходы к построению WBS. В качестве элементов WBS выбираются элементы операций технологического цикла производства продукции.

Диагностика и анализ проблемы: экономический, статистический, маркетинговый, SWOT-анализ, комплексная диагностика. План управления проектом. Планирование управления содержанием проекта. Сбор требований. Определение содержания проекта. Создание иерархической структуры работ (ИСР). Подтверждение содержания проекта. Контроль содержания проекта.

Тема 3. Основные процессы и стандарты в антикризисном управлении проектами

Общая схема процессов управления рисками проекта. Понятия неопределенности и риска. Планирование управления рисками проекта. Идентификация рисков проекта. Качественный анализ рисков проекта. Определения вероятности и воздействия рисков. Количественный анализ рисков проекта. Анализ чувствительности. Анализ ожидаемого денежного значения. Анализ дерева решений. Моделирование и имитация. Планирование реагирования на риски проекта. Стратегии реагирования на риски. Контроль рисков проекта. Аудит рисков. Переоценка рисков. Анализ отклонений и тенденций. Задачи управления проектом. Отличия проект-менеджмента от общего и функционального менеджмента. Содержание управления проектами. Процессы управления проектом: управление временем проекта; управление стоимостью проекта; управление качеством проекта; управление командой проекта; управление коммуникациями проекта; управление рисками проекта. Стандарты антикризисного управления проектами.

Тема 4 Управление портфелем проектов.

Методологическая пирамида управления проектами, программами и портфелями проектов. Управление портфелем проектов. Информационные системы управления портфелями проектов. Восемь основных правил успешного внедрения управления портфелями проектов. Реализация основных принципов управления портфелями проектов. Стратегия организации. Построение структуры корпоративного управления. Создание команды для реализации УПП. Разработка устава УПП.

Тема 5. Роль информационных технологий и ресурсов в антикризисном управлении проектом

Управление временем на всех этапах жизненного цикла проекта.. На этапе разработки проекта — это планирование времени проекта, на этапе реализации — контроль выполнения сетевого графика и внесение изменений по ходу осуществления проекта. Главная задача календарного планирования. Управление стоимостью проекта. Методы контроля стоимости проекта: традиционный и метод освоенного объема.

Содержание понятий - концептуальный план, стратегический план и детальный план проекта. Определение основных вех. Назначение ответственных исполнителей проекта. Сетевое планирование. Типичные ошибки планирования и их последствия. Связь сметного и календарного планирования. Сущность агрегирования календарно-сетевых планов (графиков). Управленческие подходы к реализации инновационных проектов. Методы

принятия решений в инновационных проектах. Методы проектирования. Функционально-стоимостной анализ. Морфологический анализ и синтез решений. Разработка концепции инновационного проекта. Целесообразность поведенческого подхода к управлению инновационной деятельностью. Формирование и управление командой проекта. Распределение «ролей» в ходе реализации инновационного проекта.

Тема 6. Особенности применения ERP- систем в антикризисном менеджменте

Основная идея ERP II (Enterprise Resource & Relationship Processing). Общая схема процессов управления закупками проекта.. Основной критерий ERP - экономический: максимальная прибыль с минимальными издержками.

Планирование поставок – определение того, что и когда поставлять. Планирование обращений – документирование товарных требований и выявление потенциальных источников. Обращение – получение подходящих заявок, ходатайств, предложений. Выбор источника – выбор потенциальных продавцов. Управление контрактами – управление отношений с продавцом. Заккрытие контракта – исполнение и завершения контракта, включая разрешение всех спорных вопросов. Планирование поставок. Анализ «производить или купить». Контракт. Выбор типа контракта. Категории контрактов: Контракты с фиксированной ценой. Контракты с возмещением стоимости. Контракты с ценой за единицу. Контракты с возмещением стоимости. Контракт с оплатой затрат плюс фиксированная плата или с оплатой затрат плюс установленное вознаграждение . Оплата затрат плюс процент от затрат. Процесс управления обеспечением. Этапы управления обеспечением. План управления поставками. Выбор поставщиков

Тема 7. MS Project Формирования проекта

Майкрософт Проджект (Microsoft Project) — это программа для управления проектами. Основной рабочий инструмент в ней — диаграмма Ганта. Локальные решения MS Project включают в себя следующие пакеты: Стандартный, или Standart (Версия для небольших проектов. Рассчитана на 1 пользователя); Профессиональный, или Professional (Корпоративная программа для совместного доступа к управлению); Portfolio Server (Программа для анализа проектов и ключевых показателей эффективности по ним). Облачное решение Project позволяет работать над проектами, просматривать отчетность, анализировать прогресс, и все это в браузере. Возможности MS Project. Задача. Любая работа имеет конечную цель. Ресурс. Это сотрудники и члены команды, задействованные на проекте. Назначение. Расчет затрачиваемых ресурсов для выполнения конкретной задачи. Назначения помогают сориентироваться во времени реализации проекта. Базовые функции Microsoft Project. Создание проекта. Управление задачами. Расчет критического пути. Критический путь — цепочка задач, от своевременного начала до успешного завершения проекта.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 «Проектное антикризисное управление» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Понятие и содержание проектного антикризисного управления	Доклад с презентацией, Устный опрос, Тестирование.
Тема 2. Структуризация и функциональная специфика в антикризисном управлении проектом	Доклад с презентацией, Устный опрос, Тестирование.
Тема 3. Основные процессы и стандарты в антикризисном управлении проектами	Доклад с презентацией, Устный опрос, Тестирование.
Тема 4 Управление портфелем проектов	Доклад с презентацией, Устный опрос, Тестирование.
Тема 5. Роль информационных технологий и ресурсов в антикризисном управлении проектом	Доклад с презентацией, Устный опрос, Тестирование.
Тема 6. Особенности применения ERP-систем в антикризисном менеджменте	Доклад с презентацией, Устный опрос, Тестирование.
Тема 7. MS Project Формирования проекта	Доклад с презентацией, Устный опрос, Тестирование.

Зачет проводится с применением метода (средства) письменной контрольной работы. По результатам сдачи зачета проставляются оценки «зачтено», «не зачтено».

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Наименование темы или раздела дисциплины	Вопросы для самопроверки
Тема 1. Понятие и содержание проектного	1. Какие проблемы относятся к сфере проектного антикризисного управления организации? 2. Справедливо ли утверждение о том, что эффективное управление деятельностью организации и является в полном

антикризисного управления	смысле этого слова антикризисным? Поясните свой ответ. 3. Каковы особенности управления организацией в условиях кризиса? 4. Что понимается под технологией антикризисного управления и каковы ее важнейшие элементы? 5. Какое применение находит концепция жизненного цикла организации при анализе кризисной ситуации?
Тема 2. Структуризация и функциональная специфика в антикризисном управлении проектом	1. Что служит критерием принятия решения о санации или ликвидации кризисной организации? Каковы его достоинства и недостатки? 2. Какие основные проблемы, возникающие в кризисной организации, должны являться первоочередными объектами контроля? Почему? 3. Кем, в первую очередь, должен осуществляться контроль кризисной ситуации в организации: внешними (контролирующими, правоохранительными) или внутренними (менеджерами, антикризисным управляющим) органами? Поясните свой ответ. 4. Каковы основные способы документального и фактического контроля?
Тема 3. Основные процессы и стандарты в антикризисном управлении проектами	1. Каковы составляющие методологии управления проектами? 2. Как можно классифицировать профессиональные стандарты управления проектами? 3. В чем состоит логико-структурный подход к управлению проектами? 4. Какие стандарты по управлению монопроектом вы знаете? 5. Расскажите о системной модели управления проектами В. И. Воропаева
Тема 4 Управление портфелем проектов	1. Понятие и содержание управления портфелем проектов (УПП). 2. Восемь основных правил успешного внедрения управления портфелями проектов 3. Реализация основных принципов управления портфелями проектов 4. Построение структуры корпоративного управления. 5. Создание команды для реализации УПП. 6. Разработка устава УПП.
Тема 5. Роль информационных технологий и ресурсов в антикризисном управлении проектом	1. Информационные технологии и ресурсы в антикризисном управлении проектом. 2. Содержание понятий ресурсов. 3. Основные виды ресурсов, планируемые в проектах. 4. Этапы ресурсного планирования. 5. Содержание планирования при ограничении во времени . 6. Планирование при ограниченных ресурсах. 7. Понятие и основное содержание сметы проекта. 8. Бюджет проекта как основной финансовый документ проекта.
Тема 6. Особенности применения ERP-систем в антикризисном менеджменте	1. Содержание и особенности применения ERP- систем в антикризисном менеджменте. 2. Примеры применения ERP-систем в логистическом управлении ресурсами. 3. Управление запасами в логистических системах. 4. Возможности использования ABC- анализа и XYZ-анализа для управления запасами.. 5. Основные принципы работы с поставщиками. 6. Методы поставок и анализ цены приобретаемых товаров.

	7. Правовые основы закупок. Выбор поставщиков 8. Оценка надежности обеспечения проектов материально-техническими ресурсами
Тема 7. MS Project Формирования проекта	1. Что такое MS Project. 2. Возможности MS Project. 3. Создание проекта. 4. Постановка задачи. 5. Создание диаграммы проекта. 6. Расчет критического пути. 7. Создание шаблонов. 8. Как внедрить MS Project.

4.3. Примерные тестовые задания

1. Инициация проекта с позиции менеджера — это:
 - 1) процесс управления проектом, результатом которого является санкционирование начала проекта или очередной фазы его жизненного цикла;
 - 2) согласование с руководством даты начала проекта;
 - 3) составление расписания исполнения проекта с учетом ограниченности ресурсов;
 - 4) формализация новаторского процесса и создание организационно-правовой формы его реализации.
2. Анализ и планирование стоимости проекта с учетом освоенного объема применяются...
 - 1) для анализа хода выполнения проекта, при котором фактические денежные средства, предусмотренные в бюджете проекта и фактически израсходованные, сравниваются с выполняемой производительностью работ;
 - 2) для сетевого планирования и описания работ;
 - 3) в случаях, когда определяющим фактором является отслеживание критического пути проекта;
 - 4) при завершении проекта, обычно в сравнении с планом, и, для выработки корректирующих воздействий.
3. План проекта — это:
 - 1) скоординированное выполнение взаимосвязанных действий из различных функциональных областей для достижения определенных целей в условиях временных и ресурсных ограничений;
 - 2) набор характеристик проекта, содержащих сведения об основных временных и стоимостных параметрах работ;
 - 3) зависимость между работами проекта, при которой предшествующая работа должна закончиться до того, как последующая работа может начаться;
 - 4) управление коммуникациями инновационного проекта.
4. Бюджет проекта — это:
 - 1) сумма согласованных затрат по плану, предназначенных к выполнению в течение рассматриваемого периода времени;
 - 2) основной документ, представляемый инвестору по проекту, в котором излагаются главные характеристики проекта;
 - 3) плановая стоимость работ на завершение проекта;
 - 4) характеристики проекта на различных этапах его жизненного цикла.
5. Веха — это:
 - 1) дата, дополнительно назначенная пользователем для позиционирования работы во времени;

- 2) значительное событие в проекте, обычно завершение или достижение одного из основных результатов;
 - 3) завершение работ по проекту при достижении запланированных результатов, включая разрешение всех спорных вопросов;
 - 4) элемент проекта, объединяющий работы или пакет работ.
6. Жизненный цикл проекта — это:
- 1) набор последовательных фаз проекта, название и число которых определяется потребностями контроля организаций, участвующих в проекте;
 - 2) совокупность процессов, обеспечивающих своевременный сбор, накопление, распространение, хранение и последующее использование информации проекта;
 - 3) разработка документального представления и подтверждения предметной области, которые включают обоснование проекта, основные результаты, цели и задачи проекта;
 - 4) иерархическая структуризация работ проекта, ориентированная на основные результаты проекта.
7. Структура разбиения работ — это:
- 1) иерархическая структуризация только работ проекта;
 - 2) структура элементов проекта: продукты, услуги, пакеты работ;
 - 3) сетевое представление проекта;
 - 4) календарный план.
8. Что собой представляет матрица распределения ответственности исполнителей проекта — это:
- 1) структура, которая ставит в соответствие организационной структуре проекта структурную декомпозицию работ для назначения ответственных лиц за каждую работу и части проекта;
 - 2) организационная структура управления, в которой подразделения организованы по проектному принципу;
 - 3) ответственность менеджеров проектов, имеющих полные полномочия для руководства исполнителями на соответствующих уровнях;
 - 4) графическое представление организационной структуры.
9. Управление временными параметрами проекта — это:
- 1) определение работ, оценка продолжительности работ, разбивка и контроль календарного плана;
 - 2) система декомпозиции ресурсного плана работы;
 - 3) система отчетности и временных параметров выполнения работ;
 - 4) операционное планирование контрольных событий проекта.
10. Метод оценки и пересмотра программы PERT (Program Evaluation and Review Technique) — это:
- 1) метод сетевого анализа, который используется для оценки продолжительности проекта;
 - 2) O (Оптимистичная оценка) + P (Пессимистичная оценка) + $4B$ (наиболее вероятная оценка) $O + P + 4B$
 - 3) метод оптимизации критических отклонений;
 - 4) метод экстраполяции трендов.
11. Бизнес-план проекта — это:
- 1) основной документ, представляемый инвестору по инвестиционному проекту, в котором в краткой форме, в общепринятой последовательности разделов излагаются главные характеристики проекта;
 - 2) представление ключевых аспектов проекта менеджером проекта для команды;
 - 3) план оптимизации достижения поставленной цели;

- 4) план мероприятий оперативной деятельности.

4.4. Темы для докладов с презентацией.

Тема 1. Понятие и содержание проектного антикризисного управления

1. Понятие, проблематика и особенности проектного антикризисного управления.
2. Технология проектного антикризисного управления и каковы ее важнейшие элементы.
3. Проблемы, относящиеся к сфере антикризисного управления организации. Эффективное управление деятельностью организации тождественно проектному антикризисному.
4. Особенности управления проектами в условиях кризиса в новой редакции НТК СОВНЕТ.
5. Концепция жизненного цикла организации при анализе кризисной ситуации.
6. Критерии принятия решения о санации или ликвидации кризисной организации.
7. Контроль в кризисных ситуациях. Проблемы, возникающие в кризисной организации, как первоочередные объекты управленческого контроля.
8. Контроль кризисной ситуации в организации: внешними (контролирующими, правоохранительными) или внутренними (менеджерами, антикризисным управляющим) органами. Формы и способы документального и фактического контроля.
9. Проектные сделки на заведомо невыгодных условиях. Примеры таких сделок и их негативное воздействие на организацию.
10. Проекты управленческих по снижению отрицательных рисков.

Тема 2. Структуризация и функциональная специфика в антикризисном управлении проектом

1. «Структура разбиения (декомпозиция) работ (WBS — Work Breakdown Structure) — иерархическая структура последовательной декомпозиции проекта на подпроекты, пакеты работ различного уровня, пакеты детальных работ»
2. «Иерархическая структура работ — это согласованная с результатами проекта иерархическая декомпозиция работ, которые команда проекта должна выполнить для достижения целей проекта и создания оговоренных результатов проекта».
3. Продуктовый подход к построению WBS: построение по компонентам продукции проекта. В качестве элементов WBS выбираются элементы продукции проекта, его материальные результаты. Для определения названия пакетов работ и отдельных работ используются существительные.
4. Функциональный подход к построению WBS — построение WBS по функциональным элементам деятельности. В качестве элементов WBS выбираются элементы операций технологического цикла производства продукции. Для определения названия пакетов работ и отдельных работ используются глаголы или отглагольные существительные.

5. Организационный подход к построению WBS — построение WBS по элементам организационной структуры. В качестве элементов WBS выбираются элементы организационной структуры. Для определения пакетов работ и отдельных работ используются в основном существительные.
6. Диагностика проблемы: экономический, статистический, маркетинговый, SWOT-анализ, комплексная диагностика.
7. План управления проектом — сводный документ, кратко отражающий основные институциональные подсистемы проекта. При разработке плана управления проектом используются результаты других процессов планирования (в том числе и стратегического) для создания единого связного документа, который будет использован как руководство для исполнения и контроля проекта.
8. План управления содержанием проекта может состоять из одного или нескольких дополнительных планов: — плана управления временем; — управления стоимостью; — управления качеством; — управления командой; — управления коммуникациями; — управления рисками; — управления снабжением

Тема 3. Основные процессы и стандарты в антикризисном управлении проектами

1. Процессы управления проектом: управление временем проекта; управление стоимостью проекта; управление качеством проекта; управление командой проекта; управление коммуникациями проекта; управление рисками проекта.
2. Задачи управления проектом: — определить цели проекта и провести его обоснование; — выявить структуру проекта (подцели, основные этапы работ, которые предстоит выполнить); — определить необходимый объем и источники финансирования; — подобрать исполнителей и сформировать команду проектантов; — подготовить и заключить контракты; — определить сроки выполнения проекта, составить график его реализации; — рассчитать необходимые ресурсы; — рассчитать смету и бюджет проекта; — планировать и учитывать риски; — обеспечить контроль за ходом выполнения проекта и многое другое.
3. Отличия проект-менеджмента от общего и функционального менеджмента.
4. Содержание управления проектами — описание среды, в которой функционирует проект, его жизненный цикл;
5. Процесс управления проектами — описывает общий взгляд на то, как взаимодействуют различные процессы управления проектами, как осуществляется управление различными институциональными подсистемами проекта.

Тема 4 Управление портфелем проектов.

1. Методологическая пирамида управления проектами, программами и портфелями проектов.

2. Управление портфелем проектов.
3. Информационные системы управления портфелями проектов.
4. Восемь основных правил успешного внедрения управления портфелями проектов.
5. Реализация основных принципов управления портфелями проектов.
6. Построение структуры корпоративного управления.
7. Создание команды для реализации УПП.
8. Разработка устава УПП.

Тема 5. Роль информационных технологий и ресурсов в антикризисном управлении проектом

1. Управление временем на всех этапах жизненного цикла проекта,
2. Управление стоимостью осуществляется на всех этапах жизненного цикла проекта.
3. Виды контроля реализации инновационных проектов. Методы контроля стоимости проекта: традиционный и метод освоенного объема.
4. Сетевое планирование. Типичные ошибки планирования и их последствия. Связь сметного и календарного планирования. Сущность агрегирования календарно-сетевых планов (графиков).
5. Управленческие подходы к реализации инновационных проектов. Специфические особенности реализации проектов (неопределенность, риски, интерактивность и т.д.).
6. Методы принятия решений в инновационных проектах.
7. Методы проектирования. Функционально-стоимостной анализ. Морфологический анализ и синтез решений. Разработка концепции инновационного проекта.
8. Целесообразность поведенческого подхода к управлению инновационной деятельностью.
9. Формирование и управление командой проекта. Распределение «ролей» в ходе реализации инновационного проекта.

Тема 6. Особенности применения ERP- систем в антикризисном менеджменте.

1. Основная идея логистического управления: ERP (Enterprise Resource & Relationship Processing) заключается в интеграции управления финансами, бухгалтерского учета, управления продажами и покупками, отношениями с дебиторами и кредиторами, управления персоналом, производством, управления запасами, взаимоотношениями с клиентами, цепочками поставок.
2. Основной критерий ERP - экономический: максимальная прибыль с минимальными издержками. Главная задача - сбор и систематизация информации о текущем положении дел на предприятии для принятия оперативных решений.
3. Основная ценность ERP как интегрированной системы управления создается благодаря комплексному охвату важнейших бизнес-процессов в едином информационном

пространстве. Наибольшее число ERP- систем внедряется в машиностроении, химической, пищевой промышленности, энергетике.

4. Внедрение ERP-систем достаточно дорогостоящий и длительный процесс. По имеющимся данным совокупные затраты на внедрение обычно составляют от нескольких десятков тысяч долларов до нескольких миллионов долларов, сроки внедрения - от трех месяцев до нескольких лет.
5. Планирование поставок ERP II– определение того, что и когда поставлять. Планирование обращений – документирование товарных требований и выявление потенциальных источников. Обращение – получение подходящих заявок, ходатайств, предложений. Выбор источника – выбор потенциальных продавцов.
6. Управление контрактами – управление отношений с продавцом. Закрытие контракта – исполнение и завершения контракта, включая разрешение всех спорных вопросов.
7. Анализ «производить или купить». Контракт. Выбор типа контракта. Категории контрактов: Контракты с фиксированной ценой. Контракты с возмещением стоимости. Контракты с ценой за единицу Контракты с возмещением стоимости Контракт с оплатой затрат плюс фиксированная плата или с оплатой затрат плюс установленное вознаграждение . Оплата затрат плюс процент от затрат.
8. Процесс управления обеспечением. Этапы управления обеспечением. План управления поставками. Выбор поставщиков

Тема 7. MS Project Формирования проекта

1. Майкрософт Проджект (Microsoft Project) — это программа для управления проектами. Она помогает менеджерам контролировать исполнение поставленных задач, а также грамотно распределять ресурсы. Основной рабочий инструмент в ней — диаграмма Ганта.

2. Локальные решения MS Project включают в себя следующие пакеты: Стандартный, или Standart (Версия для небольших проектов. Рассчитана на 1 пользователя);

3. Профессиональный, или Professional (Корпоративная программа для совместного доступа к управлению);

4. Portfolio Server (Программа для анализа проектов и ключевых показателей эффективности по ним). Облачное решение Project позволяет работать над проектами, просматривать отчетность, анализировать прогресс, и все это в браузере.

5. Возможности MS Project —как инструмента для управления проектами. Задача. Любая работа имеет конечную цель.

6. Для успешного планирования нужно составить список задач и подзадач, которые требуют решения. Ресурс. Это сотрудники и члены команды, задействованные на проекте. При этом ресурсом может быть и материал, и оборудование. Назначение. Расчет

затрачиваемых ресурсов для выполнения конкретной задачи. Назначения помогают сориентироваться во времени реализации проекта.

7. Microsoft Office Project помогает: *пошагово разработать и детализировать проект; *рассчитать время и трудозатраты; *оптимизировать план; *сделать анализ текущего состояния проекта и прогресса;

8. Базовые функции Microsoft Project. Создание проекта. Сделать это можно с нуля или загрузить из Excel. Управление задачами осуществляется с помощью верхней панели свойств и инструментов.

9. Расчет критического пути. Критический путь — цепочка задач, от своевременного завершения которых зависит своевременное и успешное окончания проекта, если какой-то этап критического пути выполнен не вовремя, то намеченную дату окончания придется переносить.

10. Создание шаблонов для типовых проектов (диаграммы Ганта). В дальнейшем планирование будет отнимать значительно меньше времени.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1 Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в форме контрольной работы по билетам. На зачет выносится материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Доклад с презентацией по темам практических заданий;
2. Устный опрос на теоретические вопросы.
3. Тестирование в СДО с прокторингом.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой/промежуточный индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-2.2 Способен оценивать локомотивы выхода организации из предбанкротного состояния	Оценивает локомотивы выхода организации из предбанкротного состояния	Раскрывает содержание и особенности функционирования финансовых рынков на основе системы показателей, использует знания и умения аналитической работы с массивом информации для оперативной оценки финансового положения компании

Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

Перечень вопросов для зачета

1. Определения и признаки проектов.
2. Цели и стратегия проекта.
3. Структура проекта.
4. Аспекты проекта: сроки, бюджет и качество результата.

5. Критерии успехов и неудач проекта.
6. Классификация проектов.
7. Фазы и жизненный цикл проекта.
8. Окружение проекта.
9. Понятие управления проектом.
10. Проектно-ориентированное управление, управление системами, применение управления проектами.
11. Системную модель управления проектами.
12. Среда управления проектами, управление программой.
13. Среда управления проектами, управление портфелем.
14. Офис управления проектом.
15. Система управления проектами.
16. Управление проектами за рубежом.
17. Управление проектами в России.
18. Управление проектами в переходной экономике.
19. Перспективы развития управления проектами в России.
20. Участники проекта.
21. Постоянная или головная (родительская) организация.
22. Команда проекта.
23. Управляющий проектом.
24. Содержание и особенности применения ERP- систем в антикризисном менеджменте.
25. Примеры применения ERP-систем в логистическом управлении ресурсами.
26. Управление запасами в логистических системах.
27. Возможности использования ABC- анализа и XYZ-анализа для управления запасами..
28. Основные принципы работы с поставщиками.
29. Методы поставок и анализ цены приобретаемых товаров.
30. Правовые основы закупок. Выбор поставщиков
- 31.** Оценка надежности обеспечения проектов материально-техническими ресурсами
32. Информационные технологии в проекте.
33. Стандарты и нормы.
34. Правовое обеспечение проекта.
35. Понятие процессов управления проектом.
36. Процесс инициации проекта.
37. Процесс планирование проекта.
38. Процесс выполнения работ проекта.
39. Процесс мониторинга и управления.
40. Процесс завершения проекта.

41. Взаимодействия процессов.
42. Системный подход и интеграция в управлении проектами.
43. Управление замыслом проекта.
44. Управление предметной областью.
45. Управление по временным параметрам.
46. Управление стоимостью и финансированием.
47. Управление человеческими ресурсами.
48. Управление материальными ресурсами.
49. Управление коммуникациями.
50. Управление конфликтами.
51. Управление качеством.
52. Управление рисками.
53. Управление контрактами.
54. Управление изменениями в проекте.
55. Что такое MS Project.
56. Возможности MS Project.
57. Создание проекта.
58. Постановка задачи.
59. Создание диаграммы проекта.
60. Расчет критического пути.
61. Создание шаблонов.
62. Как внедрить MS Project.

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 проводит преподаватель по всем темам дисциплины. Знания, умения, навыки студента при проведении зачета оцениваются «зачтено», «не зачтено». Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Оценка	Требования к знаниям
«Зачтено»	Дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ

	изложен литературным грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя магистрант дает чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала.
«Не зачтено»	Дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, персоналий; в ответе отсутствуют доказательные выводы; речь неграмотная.

6. Методические материалы для освоения дисциплины

Рабочей программой дисциплины предусмотрены следующие виды аудиторных/ДОТ занятий: лекции, практические занятия, контрольные работы. На лекциях рассматриваются наиболее сложный материал дисциплины. Лекция сопровождается презентациями, компьютерными текстами лекции, что позволяет студенту самостоятельно работать над повторением и закреплением лекционного материала. Для этого студенту должно быть предоставлено право самостоятельно работать в компьютерных классах в сети Интернет.

Практические занятия предназначены для самостоятельной работы студентов по решению конкретных задач и выполнению заданий. Ряд практических занятий проводится в компьютерных классах с использованием Excel. Каждое практическое занятие сопровождается домашними заданиями, выдаваемыми студентам для решения внеаудиторное время. Для оказания помощи в решении задач имеются тексты практических заданий с условиями задач и вариантами их решения.

С целью контроля сформированности компетенций разработан фонд контрольных заданий (фонд оценочных средств). Его использование позволяет реализовать балльно-рейтинговую оценку, определенную приказом от 28 августа 2014 г. №168 «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний студентов».

С целью активизации самостоятельной работы студентов в системе дистанционного обучения Moodle разработан учебный курс «Региональная экономика и политика», включающий набор файлов с текстами лекций, практикума, примерами заданий, а также набором тестов для организации электронного обучения студентов.

Для активизации работы студентов во время контактной работы с преподавателем отдельные занятия проводятся в интерактивной форме. В основном интерактивная форма занятий обеспечивается при проведении занятий в компьютерном классе. Интерактивная форма обеспечивается наличием разработанных файлов с заданиями, наличием контрольных вопросов, возможностью доступа к системе дистанционного обучения, а также к тестеру.

Для работы с печатными и электронными ресурсами СЗИУ имеется возможность доступа к электронным ресурсам. Организация работы студентов с электронной библиотекой указана на сайте института (странице сайта – «Научная библиотека»).

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети

"Интернет"

7.1. Основная литература

1. Емельянович, Анжелика Александровна. Управление проектами : базовый курс : учебное пособие / А.А. Емельянович. - Москва : РУСАЙНС, 2022. - 194 с. - Текст: электронный. - URL: <https://www.book.ru/book/943325>. - Режим доступа: для авторизир. Пользователей.
2. Зуб, Анатолий Тимофеевич. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - Москва : Юрайт, 2021. - 422 с. - (Высшее образование) . - Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/> - ISBN 978-5-534-00725-1.- Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-proektami-469084>.
3. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535524> (дата обращения: 15.05.2025).
4. Коул, Роб. Блистательный Agile : Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban : [пер. с англ.] / Роб Коул, Эдвард Скотчер. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2019. - 304 с. - (Серия "IT для бизнеса") . - Текст: электронный. - URL: <http://new.ibooks.ru/bookshelf/359226/reading> - ISBN 978-5-4461-1051-3.
5. Неруш, Юрий Максимович. Логистика : теория и практика проектирования. Москва: Юрайт, 2022.-422 с. Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488979> (дата обращения: 07.10.2022)
6. Патласов, О. Ю., Антикризисное управление в коммерческой организации: диагностика предкризисных сигналов : учебник / О. Ю. Патласов, О. В. Сергиенко. — Москва : Русайнс, 2025. — 418 с. — ISBN 978-5-466-08691-1. — URL: <https://book.ru/book/957466> (дата обращения: 14.05.2025). — Текст : электронный.
7. Тихомирова, Ольга Геннадьевна. Управление проектами : практикум : учебное пособие / О. Г. Тихомирова. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 273 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=368734>. - Режим доступа: для авторизир. Пользователей

7.2. Дополнительная литература

1. Базилевич, А.И. Инновационный менеджмент предприятия : учеб. пособие для вузов / А. И. Базилевич ; под ред. В. Я. Горфинкеля. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 231 с.
2. Балабанов, В.С. Инновационный менеджмент : учеб. пособие для вузов / В. С. Балабанов, М. Н. Дудин, Н. В. Лясников ; Рос. акад. предпринимательства. - М. : Элит, 2008. – 245 с.
3. Баранчеев, В.П. Управление инновационными проектами (стратегии прорыва хайтек-продуктов): научно-практическое пособие / В.П. Баранчеев. - М.: Благовест - В, 2008. - 192 с

4. Друкер, Питер Ф. Бизнес и инновации / Питер Ф. Друкер ; [пер. с англ. и ред. К. С. Головинского]. - М. [и др.] : Вильямс, 2007. - 423 с.
5. Ивасенко, А. Г., Антикризисное управление : учебное пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, М. В. Каркавин. — Москва : КноРус, 2023. — 477 с. — ISBN 978-5-406-10689-1. — URL: <https://book.ru/book/946266> (дата обращения: 14.05.2025). — Текст : электронный.
6. Инновационный менеджмент и экономика организаций (предприятий) : практикум : учеб. пособие для вузов / [Т. Г. Попадюк и др.] ; под ред. Б. Н. Чернышева, Т. Г. Попадюк. - М. : ИНФРА-М [и др.], 2009. – 238 с.
7. Кристенсен, Клейтон М. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост/Клейтон М. Кристенсен, Майкл Е. Рейнор; Пер. с англ. - М.: БизнесБукс, 2004. - 290 с.
8. Секерин В.Л. Инновационный маркетинг: Учебник.-М.: ИНФРА-М, 2012.-238 с.-(Высшее образование).
9. Управление инновационными проектами : учебное пособие / [В. Л. Попов и др.] ; под ред. В. Л. Попова. - М. : ИНФРА-М, 2011. – 336 с.

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

- Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12.12.1993 (с учетом поправок, внесенных Законами Российской Федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30.12.2008г. № 6-ФКЗ и от 30.12.2008г. № 7-ФКЗ) // Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.
- Федеральный закон от 29 декабря 2014 г. N 473-ФЗ "О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации" Таможенный кодекс Таможенного союза, 2016.

7.4. Интернет-ресурсы

- Для освоения дисциплины следует пользоваться 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»;
 - - статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»
 - - энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»;
 - - полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ.
- **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.

7.5. Иные источники

- Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие ресурсы сети Интернет:
<http://uristy.ucoz.ru/>; <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/>
1. Электронно-библиотечная система «Айбукс»
 2. Электронная библиотека ИД «Гребенников»
 3. East View Information Services, Inc. (Ист-Вью)
 4. Энциклопедии и справочники компании Рубрикон
 5. Polpred.com Обзор СМИ.
 6. EBSCO Publishing - доступ к журналам таких издательств как Blackwell publishers, Springer, Elsevier, Harvard business school, Taylor and Francis, Academy of Management, Transaction publishers, American institute of physics, University of california press и многие другие.
 7. Мировое издательство Emerald eJournals Premier - электронное собрание рецензируемых журналов по всем основным дисциплинам менеджмента
 8. Архив научных журналов 2011 Cambridge Journals Digital Archive Complete Collection издательства Cambridge University Press: <http://journals.cambridge.org/action/displaySpecialPage?pageId=3092&archive=3092>
 9. Международное издательство SAGE Publications (штаб-квартиры в США, Великобритании (Лондон), Индии)
 10. Американское издательство Annual Reviews
 11. http://www.profigroup.by/peo/3_2004/69/
 12. <http://www.project.narod.ru>
 13. <http://www.projectmanagement.ru>
 14. <http://www.rarus.nn.ru/consulting/inf/txt/11.html>
 15. <http://www.seminars.ru>
 16. <http://www.sovnet.ru/public.htm>
 17. <http://www.tekora.ru/info/article/192>
 18. <http://www.tekora.ru/project>

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

Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/ п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google Chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, STATISTIKA,
- программные комплексы Word, Excel, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»