

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
**ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
(Финуниверситет)  
**Липецкий филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»**

УТВЕРЖДАЮ



Директор Липецкого филиала  
Финуниверситета

Нестерова Н.Н.

«27» мая 2025 г.

**Т.В. Башлыков**

**УПРАВЛЕНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯМИ И РАЗРАБОТКАМИ.  
СОЗДАНИЕ НОВОГО ПРОДУКТА**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.04.02. «Менеджмент» направленность программы «Менеджмент в  
производстве и цифровой экономике»  
(заочная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Липецкого филиала Финуниверситета  
Протокол № 29 от 27 мая 2025 года*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»  
протокол № 11 от 22 апреля 2025 года*

Липецк 2025

## 1. Наименование дисциплины

Управление исследованиями и разработками. создание нового продукта

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Дисциплина «Управление исследованиями и разработками. Создание нового продукта» обеспечивает инструментарий формирования следующих профессиональных компетенций направления:

<b>ПК-1</b>	Способность управлять производственной деятельностью с использованием информационной среды организации	1. Демонстрирует организацию работы по стратегическому и тактическому планированию деятельности структурных подразделений (отделов, цехов производственной организации направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства.	<b>Знать:</b> особенности применения информационных технологий при осуществлении бизнес-процессов в ходе управления проектами <b>Уметь:</b> анализировать информацию о бизнес-процессах подразделений организации в ходе управления проектами
		2. Анализирует показатели деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления, разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования производства с применением современных информационных технологий.	<b>Знать:</b> методических подходов к определению индикаторов и показателей системы процессного управления организации <b>Уметь:</b> применять методический инструментарий для разработки системы процессного управления организации.
		3. Ставит задачи тактического планирования и организации производства, решаемые помощью вычислительной	<b>Знать:</b> методические подходы к реализации тактического планирования и организации производства <b>Уметь:</b>

		техники определяет возможности использования готовых проектов, алгоритмов и пакетов прикладных программ. позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации.	создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации
<b>ПК-2</b>	Способность разрабатывать стратегии управления изменениями в организации	1. Разрабатывает с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции.	<b>Знать:</b> - требования рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции. <b>Уметь:</b> - разрабатывать с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции.
		2. Разрабатывает предложения по адаптации и внедрению передового отечественного и зарубежного опыта в области тактического планирования производства.	<b>Знать:</b> - передовой отечественный и зарубежный опыт в области тактического планирования производства. <b>Уметь:</b> - разрабатывать предложения по адаптации и внедрению передового отечественного и зарубежного опыта в области тактического планирования производства.

		3. Обеспечивает создание качественной нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов), отслеживание ее своевременного обновления	<b>Знать:</b> - нормативно-методическую базу планирования и проведения комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов), отслеживание ее своевременного обновления <b>Уметь:</b> - создание качественной нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов), отслеживание ее своевременного обновления
<b>УК-6</b>	Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	1. Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.	<b>Знать:</b> методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. <b>Уметь:</b> применять методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.
		2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	<b>Знать:</b> методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга; <b>Уметь:</b> эффективно применять методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.

Указанные компетенции формируются поэтапно:

1. Формирование и развитие теоретических знаний, предусмотренных указанными компетенциями (лекционные занятия, самостоятельная работа студентов).

2. Приобретение и развитие практических умений, предусмотренных компетенциями (семинары, самостоятельная работа студентов).

3. Достижение студентами компетенции – результата обучения в ходе решения кейсов (конкретных практических ситуационных заданий), групповой дискуссии на семинарах, выполнения контрольной работы и успешной сдачи экзамена.

### **3. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Управление исследованиями и разработками. Создание нового продукта» относится к блоку дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы магистратуры, 7 модуля программы магистратуры «Менеджмент в производстве и цифровой экономике» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Знания, умения, навыки, полученные обучающимися в ходе освоения дисциплины «Управление исследованиями и разработками. Создание нового продукта», могут быть использованы в ходе прохождения производственной практики и Государственной итоговой аттестации.

### **4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)**

#### **Направление подготовки «Менеджмент», направленность программы «Менеджмент в производстве и цифровой экономике» (заочная)**

Вид учебной работы по дисциплине	Часы:	
	Всего	Всего
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>4 з.е./144</b>	<b>4 з.е./144</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>24</b>	<b>24</b>
Лекции	4	4
Семинары, практические занятия	20	20
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>120</b>	<b>120</b>
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

### **5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

## **5.1. Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Основные цели и задачи управления исследованиями и разработками.**

Обсуждение основных понятий системы управления исследованиями и разработками, целей и задач управления, основных объектов и субъектов управления.

Определение роли и места системы управления исследованиями и разработками в общей системе бизнеса и системе коммерциализации технологий для производственной компании и исследовательского центра. Разбор на практическом занятии примера работы в области исследований и разработок, выявление проблем, ошибок, анализ целей и задач, допущенных ошибок с точки зрения развития бизнеса. Обобщение с использованием разобранного примера основных проблем, понятий, целей и задач, объектов и субъектов управления процессами исследований и разработок.

### **Тема 2. Структура проблем и способы решения проблем управления исследованиями и разработками.**

Анализ проблем управления исследованиями и разработками, неявные цели, отсутствие конкретных целей внедрения, проблемы выбора тематики – «как все»-vs-«только мы», Управление фундаментальными и прикладными исследованиями – смешение подходов к их управлению. Обсуждение на практическом занятии причин возникновения типичных проблем и способов решения, управленческих методов решения.

Основные группы способов решения проблем управления исследованиями и разработками.

### **Тема 3. Структура процесса управления исследованиями и разработками (цели, задачи, инструментарий, объекты, субъекты, ресурсы на этапах процесса).**

Цели управления фундаментальными и прикладными исследованиями, разработками, R&D и НИР/ОКР, задачи, решаемые для достижения целей, какими процессами необходимо управлять в ходе исследований и разработок(научно-технические, кадровые, ИС, ...) и какими группами исполнителей, субъекты управления.

Основные этапы управленческого процесса в ходе создания нового продукта на этапах жизненного цикла продукта, связанного с исследованиями и разработками, цели и задачи управления на данных этапах развития.

### **Тема 4. Управление исследованиями и разработками на различных этапах проекта.**

9 этапов исследований и разработок от фундаментальных исследований до промышленного прототип (или малой серии). 13 этапов жизненного цикла продукта от поиска идей новых продуктов до массового производства и продаж. Основные этапы, связанные с исследованиями и разработками. Цели каждого этапа. Структура основных задач/работ каждого этапа, бизнес-инструментарий/программные средства, эффективно используемые на каждом этапе управления исследованиями и разработками. Управление качеством/управление изменениями для совершенствования процесса управления исследованиями и разработками. Основные причины отрицательных результатов исследований и разработок с точки зрения коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности/бизнеса.

## 5.2. Учебно-тематический план

### 38.04.02 «Менеджмент» направленность программы: «Менеджмент в производстве и цифровой экономике» (заочная формы обучения)

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Трудоемкость в часах (очная форма обучения)						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоя- тельная работа	
			Общая	Лекции	Семинары /практич. занятия	Занятия в интеракт. форме*		
1	Тема 1. Основные цели и задачи управления исследованиями и разработками	36	6	1	5	5	30	Доклады, Презентации. Тестирование.
2	Тема 2. Структура проблем и способы решения проблем управления исследованиями и разработками	36	6	1	5	5	30	Научная дискуссия. Доклады. Презентации. Решение практических задач.
3	Тема 3. Структура процесса управления исследованиями и разработками (цели, задачи, инструментарий , объекты, субъекты, ресурсы на этапах процесса)	36	6	1	5	5	30	Решение практических задач, тестирование.
4	Тема 4. Управление исследованиями и разработками на различных этапах проекта	36	6	1	5	5	30	Дискуссия. Решение практических ситуаций.
	Экзамен							Контрольная работа
Итого		144	24	4	20	20	120	

### 5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Формы проведения занятий
Тема 1. Основные цели и задачи управления исследованиями и разработками	Обсуждение основных понятий системы управления исследованиями и разработками, целей и задач управления, основных объектов и субъектов управления. Определение роли и места системы управления исследованиями и разработками в общей системе бизнеса и системе коммерциализации технологий для производственной компании и исследовательского центра. Разбор на практическом занятии примера работы в области исследований и разработок, выявление проблем, ошибок, анализ целей и задач, допущенных ошибок с точки зрения развития бизнеса. Обобщение с использованием разобранного примера основных проблем, понятий, целей и задач, объектов и субъектов управления процессами исследований и разработок. <b>Рекомендуемые источники: 1-4</b>	Выступление студентов с докладами.  Дискуссия по вопросам семинарского занятия.  Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов. Выполнение практических заданий.
Тема 2. Структура проблем и способы решения проблем управления исследованиями и разработками	Анализ проблем управления исследованиями и разработками, неявные цели, отсутствие конкретных целей внедрения, проблемы выбора тематики – «как все»-vs-«только мы», Управление фундаментальными и прикладными исследованиями – смешение подходов к их управлению. Обсуждение на практическом занятии причин возникновения типичных проблем и способов решения, управленческих методов решения. Основные группы способов решения проблем управления исследованиями и разработками. <b>Рекомендуемые источники: 1-4</b>	Выступление студентов с докладами. Дискуссия по вопросам семинарского занятия. Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов. Выполнение практических заданий.
Тема 3. Структура процесса управления исследованиями и разработками (цели, задачи, инструментарий, объекты, субъекты, ресурсы на этапах процесса)	Цели управления фундаментальными и прикладными исследованиями, разработками, R&D и НИР/ОКР, задачи, решаемые для достижения целей, какими процессами необходимо управлять в ходе исследований и разработок (научно-технические, кадровые, ИС, ...) и какими группами исполнителей, субъекты управления. Основные этапы управленческого процесса в ходе создания нового продукта на этапах жизненного цикла продукта, связанного с	Выступление студентов с докладами. Дискуссия по вопросам семинарского занятия. Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов. Выполнение практических заданий.

	<p>исследованиями и разработками, цели и задачи управления на данных этапах развития.</p> <p><b>Рекомендуемые источники: 1-4</b></p>	
Тема 4. Управление исследованиями и разработками на различных этапах проекта	<p>9 этапов исследований и разработок от фундаментальных исследований до промышленного прототип (или малой серии). 13 этапов жизненного цикла продукта от поиска идей новых продуктов до массового производства и продаж. Основные этапы, связанные с исследованиями и разработками. Цели каждого этапа. Структура основных задач/работ каждого этапа, бизнес-инструментарий/программные средства, эффективно используемые на каждом этапе управления исследованиями и разработками. Управление качеством/управление изменениями для совершенствования процесса управления исследованиями и разработками. Основные причины отрицательных результатов исследований и разработок с точки зрения коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности/бизнеса.</p> <p><b>Рекомендуемые источники: 1-4</b></p>	<p>Выступление студентов с докладами.</p> <p>Дискуссия по вопросам семинарского занятия.</p> <p>Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов.</p> <p>Выполнение практических заданий.</p>

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Основные цели и задачи управления исследованиями и разработками	Обсуждение основных понятий системы управления исследованиями и разработками, целей и задач управления, основных объектов и субъектов управления. Определение роли и места системы управления исследованиями и разработками в общей системе бизнеса и системе коммерциализации технологий для производственной компании и исследовательского центра. Разбор на практическом занятии примера работы в области исследований и разработок, выявление проблем, ошибок, анализ целей и задач, допущенных ошибок с точки зрения развития бизнеса. Обобщение с использованием разобранного примера основных проблем, понятий, целей и задач, объектов и субъектов управления процессами исследований и разработок. <b>Рекомендуемые источники: 1-4</b>	Изучение основных вопросов темы. Подготовка к обсуждению актуальных вопросов, обозначенных преподавателем. Сбор материала для подготовки к семинару. Работа с учебной литературой.
Тема 2. Структура проблем и способы решения проблем управления исследованиями и разработками	Анализ проблем управления исследованиями и разработками, неявные цели, отсутствие конкретных целей внедрения, проблемы выбора тематики – «как все»-vs-«только мы», Управление фундаментальными и прикладными исследованиями – смешение подходов к их управлению. Обсуждение на практическом занятии причин возникновения типичных проблем и способов решения, управленческих методов решения. Основные группы способов решения проблем управления исследованиями и разработками. <b>Рекомендуемые источники: 1-4</b>	Изучение основных вопросов темы. Подготовка к обсуждению актуальных вопросов, обозначенных преподавателем. Сбор материала для подготовки к семинару и написанию контрольной работы.
Тема 3. Структура процесса управления исследованиями и разработками (цели, задачи, инструментарий,	Цели управления фундаментальными и прикладными исследованиями, разработками, R&D и НИР/ОКР, задачи, решаемые для достижения целей, какими процессами необходимо управлять в ходе исследований и разработок(научно-	Разбор теоретических вопросов по теме занятия, работа с учебной и справочной литературой, подготовка докладов, презентаций, подготовка

объекты, субъекты, ресурсы на этапах процесса)	технические, кадровые, ИС, ...) и какими группами исполнителей, субъекты управления. Основные этапы управленческого процесса в ходе создания нового продукта на этапах жизненного цикла продукта, связанного с исследованиями и разработками, цели и задачи управления на данных этапах развития.	к решению практических задач. Решение тестовых заданий
	<b>Рекомендуемые источники: 1-4</b>	
Тема 4. Управление исследованиями и разработками на различных этапах проекта	9 этапов исследований и разработок от фундаментальных исследований до промышленного прототип (или малой серии). 13 этапов жизненного цикла продукта от поиска идей новых продуктов до массового производства и продаж. Основные этапы, связанные с исследованиями и разработками. Цели каждого этапа. Структура основных задач/работ каждого этапа, бизнес инструментарий/программные средства, эффективно используемые на каждом этапе управления исследованиями и разработками. Управление качеством/управление изменениями для совершенствования процесса управления исследованиями и разработками. Основные причины отрицательных результатов исследований и разработок с точки зрения коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности/бизнеса.	Работа с учебной и справочной литературой, подготовка докладов, презентаций, подготовка к решению практических задач.
	<b>Рекомендуемые источники: 1-4</b>	

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

В соответствии с учебным планом в течение 7 модуля обучения студентам в рамках изучения материала по дисциплине: «Инжиниринг и управление крупными проектами» необходимо подготовить контрольную работу.

### Примерные теоретические вопросы контрольной работы:

1. Общее и различия функций в инжиниринге: общего (General Contracting, Construction Engineering), консультационного (Consulting Engineering), технологического (Manufacturing Engineering).
2. Тенденции развития инжиниринга в России.

3. Технологические инжиниринговые компании (ТИК) в России.
4. Подходы к созданию готового к внедрению в производство технологического решения, отвечающего техническому заданию заказчика
5. Жизненный цикл инвестиционного проекта на примере инвестиционного проекта в промышленности.
6. Основные задачи инжиниринга на этапах и фазах управления проектами.
7. Современная организация разработки проектно-инжиниринговой документации.
8. Разработка и сертификация систем менеджмента качества.
9. Применение методов реинжиниринга на практике
10. Организационные особенности проведения инжиниринга
11. Риски проектирования бизнес-процессов.
12. Эффективность бизнес-процесса.
13. Технологическая карта бизнес-процесса.
14. Классификация форм инжиниринга. Инжиниринговые услуги как особый вид рыночного продукта.
15. Реинжиниринг как инструмент хозяйственного управления.
16. Инжиниринг во внешнеэкономической деятельности.
17. Развитие инфраструктуры инжиниринговых работ и услуг.
18. Значение и основные тенденции развития международного инжиниринга.
19. Инжиниринг процессов продаж.
20. Производственный процесс и инжиниринг промышленного субъекта.

### **Тестовые задания по дисциплине**

#### **1. На какие 2 класса первоначально ранжируют проблемы?**

- а) большие и маленькие
- б) простые и сложные
- в) тяжелые и легкие
- г) все вышеперечисленное

#### **2. Что производит компания?**

- а) материальные блага
- б) ценность и стоимость
- в) оказывает услуги
- г) все вышеперечисленное

#### **3. Какой вход у бизнес-процесса технологического присоединения?**

- а) заявки, поступающие от потребителей

- б) договора
- в) обработанные заявки
- г) все вышеперечисленное

**4. Что является выходом из бизнес-процесса технологического присоединения?**

- а) поступающие заявки
- б) возвраты, отклоненные заявки
- в) обработанные заявки
- г) варианты б и в

**5. Как выглядит цепочка создания ценности процесса технологического присоединения?**

- а) принять заявку, заключить договор, определить условия присоединения, исполнить обязательства, выдать акт о технологическом присоединении
- б) принять заявку, определить условия присоединения, заключить договор, исполнить обязательства, выдать акт о технологическом присоединении
- в) определить условия присоединения, заключить договор, принять заявку, исполнить обязательства, выдать акт о технологическом присоединении
- г) ничего из вышеперечисленного

**6. Потокковая диаграмма показывает:**

- а) действия каждого участника бизнес-процесса
- б) бизнес-процессы верхнего уровня
- в) организационную структуру
- г) варианты а и в

**7. Какой тип диаграммы применяется для постановки задания на автоматизацию?**

- а) потоковая диаграмма
- б) диаграмма информационных потоков
- в) диаграмма процессов верхнего уровня
- г) все вышеперечисленное

**8. С чего нужно начинать моделирование деятельности организации в рамках процессного подхода?**

- а) процессы верхнего уровня
- б) организационная структура
- в) потоковая диаграмма
- г) ничего из вышеперечисленного

**9. В чем основной минус представления подробной модели ответственности в виде матрицы?**

- а) в больших предприятиях она слишком сложна для понимания
- б) малая детализация
- в) необоснованно сложно построить
- г) все вышеперечисленное

**10. Зачем нужны различные показатели эффективности работы?**

- а) для нахождения слабых мест для дальнейшего его реинжиниринга
- б) для удобства контроля руководством
- в) оба варианта верны
- г) ни один вариант не верен

**11. Как измерять состояние бизнес-процессов?**

- а) введением метрик на входы и выходы бизнес-процессов
- б) определением числа участников бизнес-процесса
- в) количеством функций в бизнес-процессе
- г) все вышеперечисленное

**12. Что является метрикой входа бизнес-процесса технологического присоединения?**

- а) число заявок, поступивших от пользователей
- б) количество обработанных заявок
- в) количество возвращенных заявок
- г) варианты б и в

**13. Что является метрикой выхода бизнес-процесса технологического присоединения?**

- а) количество поступивших и обработанных заявок
- б) количество обработанных и возвращенных заявок
- в) количество поступивших и возвращенных заявок
- г) все вышеперечисленное

**14. Ключевой показатель результативности бизнес-процесса технологического присоединения?**

- а) среднее время обработки заявки в системе обслуживания
- б) количество заявок в работе на конец отчетного периода
- в) число заявок, обслуженных в подпроцессе за отчетный период
- г) ни один вариант не верен

**15. Как называются перечисленные методы: графическое моделирование, применение относительных и средних величин, группировка, сравнение, метод цепных подстановок, корреляционно-регрессионный анализ, метод аналогий, экспертные оценки.:**

- а) методы научно-исследовательской работы

- б) методы анализа организационных структур
- в) методы конструкторской работы
- г) ничего из вышеперечисленного

**16. Кто может принимать участие в разработке и реализации проекта?**

- а) научные сотрудники, разработчики новшеств, менеджеры инновационной деятельности
- б) инвесторы, проявившие интерес к проекту
- в) потребители, заинтересованные в новшестве
- г) все вышеперечисленные

**17. Программа инжиниринга включает в себя:**

- а) средства при создании промышленных или иных объектов
- б) услуги при создании промышленных или иных объектов
- в) методы при создании промышленных или иных объектов
- г) принципы создания промышленных или иных объектов

**18. Какой этап реинжиниринга бизнес-процессов предполагает разработку моделей новой организации бизнес-процессов?**

- а) прямой инжиниринг
- б) обратный инжиниринг
- в) идентификация бизнес-процессов
- г) реализация проекта РБП; д) внедрение проекта РБП

**19. Какой этап реинжиниринга бизнес-процессов предполагает выделение основных видов деятельности, реорганизация которых обеспечивает кардинальное повышение эффективности функционирования организационно-экономической системы?**

- а) прямой инжиниринг
- б) обратный инжиниринг
- в) идентификация бизнес-процессов
- г) реализация проекта РБП; д) внедрение проекта РБП

**20. Какой этап реинжиниринга бизнес-процессов предполагает исследование функционирующих на предприятии бизнес-процессов и заключается в проведении диагностики «узких мест» в организации существующих бизнес-процессов и формулировании направлении их реорганизации?**

- а) прямой инжиниринг
- б) обратный инжиниринг
- в) идентификация бизнес-процессов
- г) реализация проекта РБП

## Примерный перечень тестовых заданий:

### 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине».

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса по результатам выполнения следующих видов учебной работы обучающегося:

- ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним;
- активное вовлечение в интерактивный процесс обучения и воспитания;
- ответы на вопросы на лекциях и семинарах;
- выполнение контрольной работы;
- аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа;
- выступление с докладом, использованием возможности презентации основных тем семинарских занятий.

Посредством дисциплины «Инжиниринг и управление крупными проектами» формируются несколько компетенций, поэтому выводится средний (агрегированный) балл, который является оценкой уровня освоения дисциплины в экзаменационной сессии.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета, выставяемого студенту при условии сформированности у него по каждой компетенции как минимум порогового уровня. Шкала оценивания:

- пороговый уровень 3 (удовлетворительно) – 50-69 баллов.
- продвинутый уровень 4 (хорошо) – 70-85 баллов.
- высокий уровень 5 (отлично) – 86-100 баллов.

Агрегированное количество баллов определяется по формуле:

$$K = \Sigma (\Sigma \text{ПКН-7} + \Sigma \text{ПКП-4}) / 2$$

Методика оценки уровня сформированности компетенций

Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения, соотнесенные с компетенциями/ индикаторы достижения компетенции	Количество баллов
<b>ПК-1</b> Способность управлять производственной деятельностью с использованием информационной среды организации		
1. Демонстрирует организацию работы по стратегическому и тактическому планированию	<b>Знать:</b> особенности применения информационных технологий при осуществлении бизнес-процессов в ходе управления проектами	25 баллов
	<b>Уметь:</b>	25 баллов

<p>деятельности структурных подразделений (отделов, цехов производственной организации направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства</p>	<p>анализировать информацию о бизнес-процессах подразделений организации в ходе управления проектами</p>	
<p>2. Анализирует показатели деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления, разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования производства с применением современных информационных технологий.</p>	<p><b>Знать:</b> методические подходы к определению индикаторов и показателей системы процессного управления организации</p>	25 баллов
	<p><b>Уметь:</b> применять методический инструментарий для разработки системы процессного управления организации.</p>	25 баллов
<p>3. Ставит задачи тактического планирования и организации производства, решаемые помощью вычислительной техники определяет возможности использования готовых</p>	<p><b>Знать:</b> методические подходы к реализации тактического планирования и организации производства</p>	15 баллов
	<p><b>Уметь:</b> создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации</p>	15 баллов

проектов, алгоритмов и пакетов прикладных программ, позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации		
<b>ПК-2</b> - Способность разрабатывать систему управления цепями поставок и запасами		
1. Разрабатывает производственные программы и календарные графики выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации, проводит их корректировку в течение планируемого периода, осуществляет разработку и внедрение нормативов для производственного планирования	<b>Знать:</b> методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов	25 баллов
	<b>Уметь:</b> применять методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов	25 баллов
2. Осуществляет работу по экономическому планированию деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявляет резервы производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации.	<b>Знать:</b> порядок управления материальными и финансовыми потоками в проекте	25 баллов
	<b>Уметь:</b> управлять материальными и финансовыми потоками в проекте	25 баллов
<b>УК-6</b> - Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла		

1. Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.	<b>Знать:</b> методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов	25 баллов
	<b>Уметь:</b> применять методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов	25 баллов
2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	<b>Знать:</b> методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга	25 баллов
	<b>Уметь:</b> эффективно применять методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга	25 баллов

### **Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций (знаний и умений)**

#### **Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену**

- в чем состоит взаимосвязь научно-технических достижений и научно-технических нововведений;
- в чем состоит взаимозависимость научно-технических достижений и научно-технических нововведений;
- дайте определение терминам инновация, инновационная деятельность, инфраструктура нововведений;
- цель создания и особенности построения национальных инновационных систем.
- дайте определение понятию «проект»;
- соотношение понятий «проект» и «инновационный проект»;

- дайте формализованное описание проекта в виде «черного ящика»;
- охарактеризуйте принятые стандарты управления проектами на примере РМВОК 1996 и РМВОК 2000;
- приведите классификацию проектов по признакам: класс, тип, вид, длительность;
- опишите жизненный цикл проект;
- дайте характеристику каждой фазе жизненного цикла проекта;
- опишите процесс формирования участников и команды проекта;
- охарактеризуйте роль руководителя инновационного проекта;
- дайте определение понятию «управление проектом»;
- опишите методы и средства управления проектом в зависимости от его класса;
- перечислите функции управления проектами
- как изменяется роль инновационной деятельности в постиндустриальной экономике;
- охарактеризуйте цикличность инновационного развития;
- расскажите о технологических укладах;
- понятия мега-, макро-, миди-, и минициклов инноваций;
- дайте классификацию инноваций;
- проанализируйте методы отбора инновационных проектов и управления ими на разных стадиях жизненного цикла проекта;
- охарактеризуйте технологии реализации инновационных проектов и области эффективного использования каждой из них, приведите собственные примеры;
- опишите диффузионные модели распространения нововведения;
- каковы особенности формирования команды проекта;
- как формируются навыки работы в команде;
- роль лидерства и четыре поколения лидеров.

### **Примеры практико-ориентированных (ситуационных) заданий**

**ПК-1** Способность управлять производственной деятельностью с использованием информационной среды организации

#### ***Задания по проверке знаний:***

**Индикатор 1.** Демонстрирует организацию работы по стратегическому и тактическому планированию деятельности структурных подразделений (отделов, цехов производственной организации направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства.

#### **Знает:**

особенности применения информационных технологий при осуществлении бизнес-процессов в ходе управления проектами;

### ***Задание***

В ходе проекта вы обнаруживаете, что один из бизнес-пользователей, отвечающих за тестирование продукта, не может выполнить эту работу. К этому моменту он уже направил письмо по электронной почте с просьбой освободить сотрудника из вашей команды от его текущих обязанностей и подключить его к разрешению возникшей проблемы. Этот бизнес-пользователь подотчетен заинтересованному лицу, а не команде проекта. Все члены команды проекта и заинтересованные лица находятся в одном месте. Зная о необходимости участия бизнес-пользователя для проведения тестирования, что вы сделаете?

### **Индикатор 2.**

Анализирует показатели деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления, разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования производства с применением современных информационных технологий.

### **Знает:**

методические подходы к определению индикаторов и показателей системы процессного управления организации;

### ***Тестовые задания***

***1. В чем суть концепции процессного управления BPM (Business Process Management)?***

- а) во внедрении инструментов для моделирования бизнес-процессов;
- б) в соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации;
- в) в автоматизированном документообороте;
- г) в адаптации организации к условиям внешней среды.

***2. Непрерывная серия задач, выполняемых с целью создания выхода с целью удовлетворения запросов внутренних или внешних клиентов - это определение:***

- а) процесса;
- б) организации как системы;
- в) функции;
- г) операционной деятельности.

***3. Преимущества процессного подхода перед функциональным подходом:***

- а) более быстрое достижение результатов;
- б) вектор управления - на заказчика, а не на начальника;
- в) повышается прозрачность бизнеса;
- г) есть ответственный за результат каждого процесса.

***4. Что служит основой для описания деятельности?***

- а) регламенты процессов;
- б) мнения партнеров;
- в) видение организации как системы;
- г) видение организации как структуры.

### **5. Как классифицируются процессы верхнего уровня?**

- а) бизнес-процессы;
- б) развития, управления, основные и вспомогательные;
- в) производственные и управляющие;
- г) стратегические

**Индикатор 3.** Ставит задачи тактического планирования и организации производства, решаемые помощью вычислительной техники определяет возможности использования готовых проектов, алгоритмов и пакетов прикладных программ. позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации.

#### **Знает:**

методические подходы к реализации тактического планирования и организации производства.

#### **Задание**

Необходимо:

1. Сформулируйте миссию и цель проекта. Постройте дерево целей (2 уровня). Определите критерии успешности их достижения 2. Постройте модель структурной декомпозиции работ (WBS) по продуктовому признаку по проекту (3 уровня) и предложите план по вехам. 3. Постройте модель структурной декомпозиции организации проекта (OBS) и обоснуйте её эффективность. 4. Постройте матрицу распределения ответственности (RAM).

#### **Задания по проверке умений**

**Индикатор 1.** Демонстрирует организацию работы по стратегическому и тактическому планированию деятельности структурных подразделений (отделов, цехов производственной организации направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства

#### **Уметь:**

анализировать информацию о бизнес-процессах подразделений организации в ходе управления проектами

#### **Задание 3**

На ежегодном собрании акционеров генеральный директор объявил. Что проект, которым вы руководите, будет завершен к концу года. Проблема заключается в том, что по расписанию проект должен завершиться на 6 месяцев позже. Уже поздно исправлять ошибку генерального директора, и акционеры ожидают завершение проекта в объявленный срок. Вы вынуждены ускорить работы по проекту. Основным ограничением до этих событий был

бюджет проекта. Какое действие, на ваш взгляд, будет наилучшим для ускорения работ проекта?

**Индикатор 2.** 2. Анализирует показатели деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления, разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования производства с применением современных информационных технологий.

**Уметь:**

применять методический инструментарий для разработки системы процессного управления организации

**Задание**

Ваша компания занимается производством строительных материалов для мелкосерийного строительства. Она разрабатывает проект производства новой линейки гранитных плит, оформленных в оригинальной цветовой гамме и предназначенных для отделки частных домов премиум-категории. Постоянные продажи начнутся с выходом весеннего каталога. Что вам необходимо выполнить для определения характеристик и особенностей новой линейки продукции? Разработайте устав проекта.

**Индикатор 3.** Ставит задачи тактического планирования и организации производства, решаемые помощью вычислительной техники определяет возможности использования готовых проектов, алгоритмов и пакетов прикладных программ, позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации

**Уметь:**

создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации

**Задание**

Бригада рабочих получила задание установить 80 опор ЛЭП за 10 дней. Стоимость установки одной ЛЭП – 15 000,00 рублей. Из них на оплату труда бригады рабочих при 8 часовом рабочем дне уходит 5 000 рублей. За первый день рабочие установили 5 опор ЛЭП вместо 8. Задание: Определить, укладываются ли рабочие в заданные сроки и авторизованный бюджет, если им придется работать сверхурочно.

**ПК-2** Способность разрабатывать систему управления цепями поставок и запасами.

**Индикатор 1.** Разрабатывает производственные программы и календарные графики выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации, проводит их корректировку в течение планируемого периода, осуществляет разработку и внедрение нормативов для производственного планирования.

**Знать:**

методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов

**Тестовые задания:**

1. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:
  - а) Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
  - б) Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
  - в) Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания
2. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?
  - а) Объединение людей и оборудования происходит через проекты
  - б) Командная работа и чувство сопричастности
  - в) Сокращение линий коммуникации
3. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?
  - а) Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
  - б) Составление перечня недоработок и отклонений
  - в) Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов
4. Метод освоенного объема дает возможность:
  - а) Освоить минимальный бюджет проекта
  - б) Выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета
  - в) Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта
5. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:
  - а) Большой бюджет
  - б) Высокая степень неопределенности и рисков
  - в) Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта

**Индикатор 2.** Осуществляет работу по экономическому планированию деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявляет резервы производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации.

**Знать:**

порядок управления материальными и финансовыми потоками в проекте;

**Тестовые задания:**

1. Для чего предназначен метод критического пути?
  - а) Для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта
  - б) Для определения возможных рисков
  - в) Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта
2. Структурная декомпозиция проекта – это:
  - а) Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта
  - б) Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
  - в) График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов
3. Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта?
  - а) Инфляцию и политическую ситуацию в стране
  - б) Инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования
  - в) Инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
4. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?
  - а) Стадия проекта
  - б) Жизненный цикл проекта
  - в) Результат проекта
5. В Microsoft Project есть следующие типы ресурсов:
  - а) Материальные, трудовые, затратные
  - б) Материальные, трудовые, временные
  - в) Трудовые, финансовые, временные

**Задания по проверке умений**

**Индикатор 1.** Разрабатывает производственные программы и календарные графики выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации, проводит их корректировку в течение планируемого периода, осуществляет разработку и внедрение нормативов для производственного планирования

**Уметь:**

применять методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов

### ***Задание***

Представьте, что вам достался проект-долгострой с таким наследством: Бюджет превышен на 50%. Сроки сдачи проекта сгорают через месяц, а оставшийся объем работы – на все полгода. Продюсер, который был до вас, отключил телефон и уехал в другую страну. Вы не можете отказаться от выполнения проекта. Профессиональная деятельность заказчика вам не известна. Задание: Таким образом, существует полностью проваленный проект и необходимо составить план сдачи данного проекта (просрочены сроки, превышен бюджет, предметная область не известна): Вам нужно представить ответ, в котором будет отражен ваш success-план.

**Индикатор 2.** Осуществляет работу по экономическому планированию деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявляет резервы производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации.

#### **Уметь:**

управлять материальными и финансовыми потоками в проекте

### ***Задание***

Выберите любую лично известную компанию. Опишите ключевые бизнес – процессы компании «как есть». Смоделируйте трансформацию бизнес – процессов в соответствии с новой структурой компании. Опишите процессы «как должно быть»

**УК-6** Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.

**Индикатор 1.** Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.

#### **Знать:**

методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов;

#### ***Тестовые задания:***

1. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...
  - а) инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
  - б) инфляцию и риски
  - в) инфляцию и альтернативные варианты инвестирования
  - г) риски и альтернативные варианты инвестирования
2. Дисконтирование осуществляется с помощью функций ...

- а) сложного процента
- б) простого процента
- в) очень-очень сложного процента
- г) калькулятора

3. Ставка дисконтирования – это ...

а) ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент от аналогичных инвестиций

- б) ставка банковского кредита
- в) ставка рефинансирования
- г) уровень скидок во время распродажи

4. Оценка инвестиционного проекта заключается в ...

- а) сравнении входящих и исходящих проектных потоков
- б) расчете чистой текущей ценности проекта
- в) анализе прибыли проекта
- г) прогнозировании доходов и затрат

5. Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...

- а) не выходит за рамки жизненного цикла проекта
- б) меньше 3 лет
- в) выходит за рамки жизненного цикла проекта
- г) не определен

**Индикатор 2.** Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.

**Знать:**

методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга

**Тестовые задания:**

1. Риски, которые могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль, называются:

- а) чистыми
- б) критическими
- в) спекулятивными

2. Последствия риска могут быть:

- а) скорее положительными
- б) как положительными, так и отрицательными
- в) только отрицательными

3. Риски, которые практически всегда несут в себе потери, называются:

- а) критическими

б) спекулятивными

в) чистыми

4. Риски, обусловленные деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией, называются:

а) внешними

б) внутренними

в) чистыми

5. Риски, в результате реализации которых предприятию грозит потеря прибыли, называются:

а) катастрофическими

б) критическими

в) допустимыми

**Индикатор 1.** Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта.

**Уметь:**

применять методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов

**Задание**

Рабочий, участвующий в проекте, имеет часовую ставку 128 руб., отработал полный месяц и еще праздничный день (оплачивается в двойном размере). Размер начисленной премии — 6400 руб. В марте 1 праздничный и 6 выходных дней. Продолжительность рабочего дня 8 часов. Определите общий размер выплаченного рабочему заработка за март (используется повременно-премиальная система).

**Индикатор 2.** Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.

**Уметь:**

эффективно применять методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга

**Задание**

По результатам исследования возможностей и ограничений применения различных стандартов к управлению проектами, компания «Флагман» решила основываться на положениях стандарта Р2М при реализации проекта

строительства торгово-развлекательного центра в г. Ярославль. Проект коммерческий, но имеет важное социальное значение. Среди основных требований по проекту заказчик выдвинул соблюдение сроков и бюджета проекта. Задание: Определите основных стейкхолдеров проекта, разработайте структуру команды проекта и сформируйте модель компетенций руководителя проекта, отвечающую требованиям проекта и положениям указанного стандарта.

### **Методические материалы, определяющие процедуры оценивания сформированности компетенций**

Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов:

1. Приказ от 23.03.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины утверждены Приказом Финансового университета от 10.04.2014 №0611/о «Об утверждении Положений о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании студента по дисциплине (модулю)» и представлены на портале

([http://www.fa.ru/univer/DocLib/Организация%20учебного%20процесса/Нормативные%20документы%20по%20самостоятельной%20работеПриказ%20№0611\\_о%20от%2001.04.2014.PDF](http://www.fa.ru/univer/DocLib/Организация%20учебного%20процесса/Нормативные%20документы%20по%20самостоятельной%20работеПриказ%20№0611_о%20от%2001.04.2014.PDF)).

### **8. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

#### **Основная литература:**

1. Лимитовский, М. А. Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / М. А. Лимитовский. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2017. — 486 с. — Тот же 2019 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://ez.el.fa.ru:2172/bcode/431132>

2. Попов, Ю.И. Управление проектами: учеб. пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 208 с. - Тот же 2018 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/966362>

3. Тихомирова О.Г. Управление проектами: практикум: Уч. пос. / О.Г. Тихомирова-М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. -273 с. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1021494>

#### **Дополнительная литература:**

4. Управление проектами: учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 349 с. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/918075>

#### **Научные газеты и журналы**

1. Журнал «БЮДЖЕТНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ. Экономика и учет»
2. Журнал «Вопросы экономики»
3. Газета «Экономика и жизнь»
4. Журнал «КАЗЕННЫЕ УЧРЕЖДЕНИЯ. Экономика и учет»
5. Журнал «Справочник экономиста»
6. Журнал «ЭКО. Всероссийский экономический журнал»
7. Журнал «Экономика России: XXI век»
8. Журнал «Экономическое развитие России»

#### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

1. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) Справочная правовая система «Консультант Плюс».
2. [www.garant.ru](http://www.garant.ru) – Справочная правовая система «Гарант».

#### **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. [www.aup.ru](http://www.aup.ru) – Административно-управленческий портал.
2. [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) – Министерство экономического развития Российской Федерации.
3. [www.ecsoman.edu.ru](http://www.ecsoman.edu.ru) - Экономика, Социология, Менеджмент - федеральный образовательный портал.
4. [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) – Министерство финансов Российской Федерации.
5. [www.tpprf.ru](http://www.tpprf.ru) – Торгово-промышленная палата.
6. Федеральная служба государственной статистики России.- [www.gks.ru/](http://www.gks.ru/)
7. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – [elibrary.ru/](http://elibrary.ru/)
8. Библиотечная система издательского дома «ИНФРА-М»-[znanium.com](http://znanium.com)
9. Система, объединяющая публикации издательств-book.ru
- 10.Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

В организации изучения дисциплины «Современные модели бизнеса» важное значение отводится лекции, так как на ней не только сообщается теоретически и практически значимая информация, но и происходит овладение слушателями ключевыми понятиями, развивается способность мыслить, подходить всесторонне и критически к тем или иным изучаемым фактам, явлениям, подходить к познанию творчески. Весьма важно студенту обеспечить эффективность своей работы в процессе слушания лекций. Прежде всего, студент должен уметь подготовиться к слушанию и восприятию лекции. Такая подготовка может включать в себя:

- просмотр записей прошедших лекций,
- ознакомление с темой предстоящей лекции по учебнику, пособию (по рекомендации педагога),
- подготовка дополнительных материалов к лекции (планов, схем, иллюстраций, других материалов).

Такая предварительная подготовка позволит студенту на лекции более активно включиться в познавательный процесс, организуемый и направляемый преподавателями.

Работа на лекции заключается в прослушивании и одновременной записи ее содержания. Это весьма сложный непрерывный и активный процесс, включающий в себя восприятие и осмысление излагаемых лектором положений, вычленение среди них главной, наиболее существенной формулировки обобщений и выводов из сообщенных фактов. Форма записи лекции студентом может быть различной – многое зависит от индивидуальных особенностей, уровня развития мышления и интеллектуальных умений, опыта и т.п. Но всегда необходимо соблюдение двух, по крайней мере, требований к конспектам лекций:

- 1) постоянная работа конспектирующего над тем, чтобы в них было больше мыслей и меньше слов, их выражающих;
- 2) четкое, логически оправданное членение записи лекции на отдельные разделы (в соответствии с ее планом) и формулировка названий этих разделов – определенной системы заголовков и подзаголовков. Иногда рекомендуется такое ведение конспекта, в котором излагаются только те положения, на которые было специально указано педагогом. Весьма полезно текст отдельных частей лекции излагать своими словами, использовать условные обозначения,

сокращения наиболее часто используемых в науке терминов. Полезно записи лекций сопровождать изложением на полях текста своих собственных замечаний, соображений, желательно также записывать детально те наиболее сложные вопросы курса, которые более обстоятельно излагаются в лекции, чем в учебниках.

Также студентам необходимо уделить должное внимание подготовке к семинарским, практическим занятиям. На семинарах и при подготовке к ним студенты учатся разумно планировать и результативно проводить самостоятельную работу.

На семинарских занятиях студенты могут отработать следующие виды учебно-познавательной деятельности:

- заслушивание сообщений, докладов студентов, их обсуждение;
- коллективные беседы – обсуждения в ходе них вопросов, предложенных преподавателем, а также и студентами, их участие при этом в уточнении, дополнении ответов товарищей, обоснование участниками семинара теоретических положений, подтверждение их примерами из своей педагогической деятельности или других педагогов;
- участие в мини-дискуссиях, посвященных обсуждению сложных, новых, наиболее актуальных вопросов;
- участие в разборе практических ситуаций;
- участие студентов в выполнении проверочных знаний: устном опросе, подготовке письменных ответов на вопросы, в терминологическом диктанте;
- проведение деловых игр, направленных на развитие мышления.

Беседа – проводится как коллективное обсуждение вопросов по заранее предложенному плану; обычно беседа занимает какую-то часть семинарского занятия, сочетаясь с использованием других методов, она может протекать в форме обсуждения проблем им воспроизводящей беседы с краткими выступлениями участников семинара с изложением своих позиций, и заключительным словом преподавателя. При раскрытии проблемных вопросов студент проявляет интеллектуальные усилия, формируя в ходе этой умственной работы новые для себя знания, развивая мышление, накапливая опыт активной мыслительной деятельности.

Заслушивание и обсуждение докладов. Доклады готовятся заранее по конкретным вопросам. Требования к докладам на семинарах:

- а) доклад должен раскрывать основное содержание темы возможно более полно и разносторонне, на высоком научном уровне;
- б) студент должен не читать доклад, а излагать его свободно, четко, эмоционально, стремясь увлечь товарищей: при этом можно иметь план выступления или иногда заглядывать в конспект;

в) используя те или иные источники, нужно обязательно указывать, откуда взято то или иное положение, чья это точка зрения;

г) продолжительность доклада должна быть 9-10 мин, причем последняя минута должна быть посвящена изложению основной идеи, главных выводов сообщения.

Требования к выступлениям оппонентов (содокладчиков):

а) их задача – дать оценку сообщению товарища, проанализировав его содержание, а также четкость и яркость формы;

б) в случае необходимости оппонент высказывает несогласие с теми или иными положениями, вносит коррективы, дополнения, излагает свою точку зрения;

в) продолжительность выступления оппонента 2-3 минуты.

После выступления докладчиков и оппонентов организуется обсуждение, дискуссия. На последнем этапе работы подводятся итоги: оцениваются доклады и содоклады, отмечаются положительные и отрицательные моменты, даются рекомендации по их дальнейшему совершенствованию и использованию.

### **Подготовка к практическим занятиям**

Целью семинарских и практических занятий по дисциплине является формирование и развитие у студентов навыков анализа нормативных правовых актов, регламентирующих организацию и осуществление профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих и разработки предложений (рекомендаций) по ее совершенствованию.

При подготовке к практическому занятию студенты по согласованию с преподавателем самостоятельно изучают и анализируют нормативную правовую базу определенного ведомства, регламентирующую организацию и осуществление профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих и разрабатывают предложения по ее совершенствованию. Результатом самостоятельной работы по подготовке к практическому занятию являются: отчеты по теме задания, справки и конкретные предложения.

В ходе аудиторной работы студенты делают доклады с использованием средств мультимедиа, имитационного моделирования и др. информационных и исследовательских технологий, которые обсуждаются методом групповой дискуссии.

По усмотрению преподавателя на период подготовки и проведения практического занятия могут создаваться творческие группы с разделением ролей (обязанностей) внутри них.

### **Выполнение групповых заданий**

Для закрепления практических навыков решения задач студенты в течение семестра разрабатывают групповой проект. После изучения каждой темы, группы выполняют один из этапов проекта, который должен быть сдан в установленный срок.

### **Методические рекомендации по подготовке к дискуссии**

Цель дискуссии как метода интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Для успешного освоения материала студенты должны в ходе самостоятельной работы дополнять конспект лекции, используя рекомендованную литературу, а также осуществлять подготовку к семинарским занятиям по заранее выданному преподавателем заданию.

Студенты, не посещающие семинары, не выступающие на них и не представившие никаких самостоятельно выполненных ими домашних заданий, считаются неуспевающими.

К каждому практическому занятию студенты должны быть готовы ответить на вопросы преподавателя по пройденному материалу, для чего необходимо просмотреть лекции и дополнительную рекомендованную литературу.

### **Методические рекомендации по подготовке к кейс-стади**

Метод кейс-стади (casestudy) является самостоятельным методом, но его основа — поиск обучающимися решения конкретной ситуации, поэтому относится к поисково-исследовательским технологиям.

Метод основан на анализе конкретных случаев. Ситуации (случаи) для анализа собираются и описываются специальным образом. Метод

предназначен для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией, осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; умение работать в группе.

Цель метода – проанализировать ситуацию и выработать практическое решение совместными усилиями группы учащихся. Ситуация должна быть взята из практики.

Решение кейса рекомендуется проводить в пять этапов:

1. Ознакомление с ситуацией, ее особенностями;
2. Выделение основной проблемы (основных проблем); выделение фактов и персоналий, которые могут реально воздействовать;
3. Предложение концепций или идей для «мозгового штурма»;
4. Анализ последствий принятия того или иного решения;
5. Решение кейса – предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения. Представление результатов может быть в письменной или устной форме, индивидуально или в группе.

Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если учащиеся при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу.

Для этого:

1. Выпишите из соответствующей литературы ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические представления, концепции и подходы, которые вам предстоит использовать при анализе кейса;
2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление;
3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что от Вас требуется;
4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факты и проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам;
5. Подумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

### **Другие виды самостоятельной работы**

В целях закрепления материала дисциплины студенты могут выполнить исследовательскую реферативную работу по любой из освоенных тем. Этот

вид работы не является обязательным, но его выполнение приносит студенту дополнительно заработанные баллы.

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

*11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:*

- 1) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows 7 и Office 2010 (лицензионный договор №0373100015716000433-0006932-01 от 02.08.2016)
- 2) Антивирусная защита ESET NOD32 (лицензия № EAV-0164094295 от 02.08.2016)

*11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:*

- 1) Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Регистрационный номер клиента 48-70740-000695, договор об оказании информационных услуг №2235/1 от 01.09.2008 г.)
- 2) Справочно-правовая система КонсультантПлюс (Регистрационный номер клиента 514389, договор об информационной поддержке №52/15 от 17.11.2015)
- 3) Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru> (доступ свободный).

*11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не используются.*

**12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

<b>Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>
Учебная мультимедийная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации  398050, Липецкая область, г. Липецк, ул. Интернациональная, 12Б, ауд. 410, 4 этаж	<u>Специализированная мебель:</u> Лекционные парты + скамья – 15 шт. Стулья – 5 шт. Стол письменный – 3 шт. Учебная доска – 1 шт. Экран – 1 шт.  <u>Технические средства обучения:</u> Компьютер преподавателя – 1 шт Мультимедиа проектор – 1 шт. Аудиоколонки – 1шт Экран настенный – 1шт

