

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Уфимский филиал  
Кафедра «Экономика, менеджмент и маркетинг»

**СОГЛАСОВАНО**

ООО «Назарет»

Директор



Н.З. Шарипов

Подпись

« 06 »

05

2021 г.

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор Уфимского филиала  
Финансового университета

Р.М. Сафуанов

Подпись

« 02 »

05

2021 г.

**УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент

Образовательная программа: «Управление бизнесом»  
(Управление проектами)  
(очно-заочная форма обучения)

Рекомендовано Ученым советом филиала  
(протокол № 35 от «31» 07 2021 г.)

Одобрено кафедрой «Экономика, менеджмент и маркетинг»  
(протокол № 1 от «27» 08 2021 г.)

**Уфа 2021**

Составитель: докт. техн. наук, профессор кафедры «Экономика, менеджмент и маркетинг» Фасхиев Х.А.

## Содержание

|   |    |
|---|----|
| 1. Наименование дисциплины  | 3  |
| 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы   | 3  |
| 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы   | 6  |
| 4. Объем дисциплины в экзаменных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторных (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)                           | 7  |
| 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий   | 7  |
| 6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине   | 19 |
| 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине   | 24 |
| 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины   | 41 |
| 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины  | 42 |
| 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины  | 43 |
| 11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем | 53 |
| 12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине  | 53 |

## **1. Наименование дисциплины**

«Управление инновационными проектами»

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

В совокупности с другими дисциплинами по выбору вариативной части учебного плана подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «управление проектами») дисциплина "Управление инновационными проектами" обеспечивает формирование нижеприведенных компетенций.

| Код компетенции | Наименование компетенции   | Индикаторы достижения компетенции <sup>1</sup>                            | Результаты обучения, соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции  |
|-----------------|--|---|--|
| ПKN-9           | Способность анализировать бизнес- процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес- процессов | 1. Использует навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании. | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- источники предпринимательских возможностей в условиях изменения внешней среды;</li> <li>- передовой опыт отечественных и зарубежных компаний в сфере выявления и реализации предпринимательских возможностей;</li> <li>- современные подходы к планированию бизнес-процессов хозяйствующего субъекта;</li> <li>- сущность, основные понятия и объекты в сфере планирования бизнеса;</li> <li>- виды бизнес-планов и их особенности;</li> <li>- содержание разделов бизнес-плана инвестиционного проекта;</li> <li>- структуру и содержание бизнес-плана текущей деятельности и инвестиционного проекта.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять и использовать возможности рынка для реорганизации бизнес-процессов в компании.</li> </ul> |

<sup>1</sup> Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВОЗ++

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  | <p>2. Использует проектные методы управления при проведении реинжиниринга.</p>                                 | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы реинжиниринга бизнес-моделей.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализовать бизнес-идеи и формировать бизнес-модели;</li> <li>- использовать проектные методы управления при проведении реинжиниринга бизнеса;</li> <li>- выявлять проблемы в области планирования на предприятии;</li> <li>- разрабатывать бизнес-планы текущей деятельности и инвестиционного проекта;</li> <li>- разрабатывать меры по совершенствованию системы планирования бизнеса;</li> <li>- применять принципы планирования в практической деятельности.</li> </ul> |
|  |  | <p>3. Проводит анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений.</p> | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-процессов.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-процессов;</li> <li>- применять основные методы и инструменты управления проектами в профессиональной деятельности.</li> <li>- оценить качество бизнес-процессов.</li> </ul>   |

|       |  |   |   |
|-------|--|---|---|
| ПКП-3 | Способность применять основные инструменты планирования проекта, в частности, формирование иерархической структуры работ, планирование и оптимизация расписания проекта, планирование и организация необходимых ресурсов, стоимости и бюджета проекта, планирование закупок, коммуникаций, качества и управления рисками проекта, владение принципами интеграции различных процессов проекта | 1. Применяет основные технологии проектного управления.   | Знать:<br>- методы разработки проектов и программ развития организации, обосновании проектов в сфере управления качеством;<br>- основные подходы к разработке инновационных проектов развития.<br>Уметь:<br>- разрабатывать программы и проекты развития организации;<br>- обосновать эффективность проектов.     |
|       |  | 2. Разрабатывает основные инструменты планирования проекта, оптимизации расписания проекта, стоимости и бюджета проекта, планирования закупок, коммуникаций, качества и управления рисками проекта. | Знать:<br>- методы и средства для принятия эффективных управленческих решений в области управления проектами.<br>Уметь:<br>- обосновать инновационные проекты стратегических и текущих изменений в организации;<br>- применять методы принятия эффективных управленческих решений в области управления проектами. |
|       |  | 3. Разрабатывает управленческие решения в предметной области управления проектами.  | Знать: методы разработки управленческих решений.<br>Уметь: применять методы разработки управленческих решений для решения задач в сфере управления инновационными проектами.  |

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Для успешного освоения дисциплины необходимы знания, умения, владения, освоенные в процессе изучения таких дисциплин как «Стратегический менеджмент», «Управление инвестиционными проектами», «Основы бизнеса», «Проектный менеджмент: базовый курс», «Экономика организации».

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

Таблица 1

| Вид учебной работы по дисциплине                | Всего<br>(в з/е и<br>часах) | Семестр 8 (в<br>часах) |
|---|-----------------------------|------------------------|
| <b>Общая трудоемкость дисциплины</b>            | 3/108                       | 108                    |
| <i>Аудиторные занятия</i>                       | 34                          | 34                     |
| <i>Лекции</i>                                   | 16                          | 16                     |
| <i>Практические и семинарские занятия, т.ч.</i> | 18                          | 18                     |
| <i>занятия в интерактивных формах</i>           | 12                          | 12                     |
| <b>Самостоятельная работа</b>                   | 74                          | 74                     |
| Вид промежуточной аттестации                    | зачет                       | зачет                  |

**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. Концепция управления проектами**

Понятие категорий «проект» и «управление проектом». История формирования методологии управления проектом. Проект как объект управления. Виды проектов: инновационные и предпринимательские проекты. Особенности инновационных проектов. Жизненный цикл проекта. Фазы жизненного цикла проекта. Внешнее и внутреннее окружение проекта. Основные участники инновационного и предпринимательского проекта и их влияние на реализацию проекта. Основные типы работы по управлению проектом. Техника управления проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Контур обратной связи. Отличие проектного управления от традиционного управления. Использование подходов на основе проектного управления в реализации инновационного и предпринимательского проекта. Современные тенденции развития теории управления проектом. Зарождение проектного управления. Эволюция систем управления проектами. Международные стандарты управления проектами. Национальные стандарты в сфере управления проектами.



## **Тема 2. Процессы инициализации и планирования проекта**

Определение понятия «инициация проекта». Источники идей проектов. Основные составляющие группы процессов инициации. Способы описания продукта проекта. Составление стратегического плана проекта. Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта. Способы сбора информации о проекте. Виды формальных результатов процесса инициации проекта. «Допущения» и «ограничения» в проекте. Устав проекта. Определение понятий «планирование» и «план проекта». Основные уровни планирования. Бизнес-план инновационного и предпринимательского проекта. Планирование целей и содержания проекта. Определение работ проекта. Календарное планирование. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирование проекта. Создание плана проекта. Оценка эффективности проекта.

## **Тема 3. Процессы исполнения проекта. Процессы мониторинга и контроля, процессы завершения проекта**

Определение понятия «организация исполнения проекта». Процедуры организации исполнения проекта. Центр управления проектом. Организация работы персонала. Различия формальной и работающей структуры управления проектом. Типовая модель организации проекта. Круг обязанностей руководителя проекта, проектного менеджера, привлеченных специалистов. Отслеживание хода выполнения проекта (выполнение графика, бюджета проекта, расходы и поступления, работа команды проекта, действия руководителя и т.п.). Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие). Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта.

Определение понятия «контроль исполнения проекта». Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Определение понятия «мониторинг». Определение понятий «корректирующие действия» и «управление изменениями проекта». Метод освоенного объема. Отслеживание хода выполнения проекта (выполнение графика, бюджета проекта, расходы и поступления, работа команды проекта,

действия руководителя и т.п.). Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие). Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта. Определение понятия «завершение проекта». Способы окончания проекта. Действия при завершении проекта. Задачи руководителя проекта при завершении проекта. Подготовка документа о завершении проекта. Основные ошибки фазы завершения проекта. Аудит проекта.

#### **Тема 4. Области знаний по управлению проектами**

Управление интеграцией проекта. Разработка Устава проекта. Разработка плана управления проектом. Руководство и управление исполнением проекта. Мониторинг и управление работами проекта. Осуществление общего управления изменениями. Завершение проекта или фазы.

Управление содержанием проекта. Сбор требований. Определение содержания. Создание иерархической структуры работ. Подтверждение содержания. Управление содержанием.

Управление сроками проекта. Определение состава, последовательности операций. Сетевой анализ и календарное планирование работ.

Оценка ресурсов операций. Оценка длительности операций. Разработка расписания. Управление расписанием.

Управление стоимостью проекта. Оценка стоимости. Определение бюджета. Управление стоимостью.

Управление качеством проекта. Планирование качества. Процесс обеспечения качества. Процесс контроля качества.

Управление человеческими ресурсами проекта. Разработка плана управления человеческими ресурсами. Набор проектной команды. Развитие проектной команды. Управление проектной командой.

Управление коммуникациями проекта. Определение заинтересованных сторон. Планирование коммуникаций. Распределение информации. Управление ожиданиями заинтересованных сторон. Подготовка отчетов об исполнении.

Управление рисками проекта. Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на риски. Мониторинг и управление рисками.

Управление закупками проекта. Планирование закупок. Осуществление закупок. Администрирование контрактов. Закрытие контрактов.

Управление заинтересованными сторонами проекта. Выявление требований заинтересованных сторон.

### **Тема 5. Формирование финансовых ресурсов проекта и оценка эффективности проектов**

Оценка стоимости проекта. Планирование затрат по проекту. Источники финансирования проектов. Контроль выполнения плана и условий финансирования проекта.

Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Принципиальные положения оценки эффективности проектов. Методика оценки экономической эффективности проекта на основе расчета денежных потоков. Показатели экономической эффективности проектов и их расчет. Выбор проекта по результатам оценки эффективности.

### **Тема 6. Компьютерные технологии управления проектами**

Системы управления проектами: Microsoft Project, Project Manager. Прикладная программа Microsoft Project – инструмент управления проектом. Рабочее окно программы. Ввод задач проекта. Варианты представления проекта средствами меню. Вид диаграммы Гантта, календарь. Основные настройки будущего проекта. Организация этапов задач. Календарное планирование в среде Microsoft Project. Задание крайних сроков и ограничений. Планирование финансов проекта в программной среде «Альт-Инвест».

## **5.2. Учебно-тематический план**

Таблица 2

| Очная форма обучения |              |                      |       |
|----------------------|--------------|----------------------|-------|
| №                    | Наименование | Трудоемкость в часах | Формы |

| п/п | темы (раздела) дисциплины   | Все<br>го | Аудиторная работа |            |  |  | Самосто-<br>ятельная<br>работа | текущего<br>контроля* |
|-----|---|-----------|-------------------|------------|--|--|--------------------------------|-----------------------|
|     |   |           | Общ<br>ая         | Лекци<br>и | Практи-<br>ческие и<br>семинар-<br>ские<br>занятия | Занятия<br>в<br>интерак-<br>тивных<br>формах |                                |                       |
| 1.  | Концепция управления проектами  | 6         | 4                 | 2          | 1  | 2  | 2                              | Т, ДТЗ                |
| 2   | Процессы инициализации и планирования проекта   | 14        | 6                 | 2          | 1  | 2  | 10                             | Т, ДТЗ                |
| 3   | Процессы исполнения проекта. Процессы мониторинга и контроля, процессы завершения проекта | 20        | 8                 | 2          | 4  | 2  | 14                             | Т, ДТЗ                |
| 4   | Области знаний по управлению проектами  | 32        | 14                | 4          | 6  | 2  | 26                             | Т, ДТЗ                |
| 5   | Формирование финансовых ресурсов проекта и оценка эффективности проектов                  | 24        | 12                | 4          | 4  | 2  | 14                             | Т, ДТЗ                |
| 6   | Компьютерные технологии управления проектами  | 12        | 6                 | 2          | 2  | 2  | 8                              | Т, ДТЗ                |
|     | Итого   | 108       | 34                | 16         | 18   | 35%  | 74                             |                       |

\* Т – тест, опрос. ДТЗ – домашнее творческое задание.

### 5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Таблица 3

| №<br>темы | Наименование<br>темы (раздела)<br>дисциплины | Тематика<br>практических<br>и/или семинарских<br>занятий        | Форма проведения<br>занятий<br>(технологии)                | Трудоемкость<br>(час.) |                           |
|-----------|--|---|--|------------------------|---------------------------|
|           |  |   |  | общ.                   | в т.ч.<br>интера-<br>ктив |
| 1         | Концепция управления проектами [1, 2. 3]     | Исторические аспекты управления проектами. Стандарты управления | Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач | 1                      | 1                         |

|              |  |  |  |    |       |
|--------------|--|--|--|----|-------|
|              |  | проектами  |  |    |       |
| 2            | Процессы инициализации и планирования проекта [1, 2]   | Инициализация и планирование проекта   | Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач | 1  | 1     |
| 3            | Процессы исполнения проекта. Процессы мониторинга и контроля, процессы завершения проекта [1, 4] | Процессы исполнения проекта. Мониторинг и контроль реализации проекта. Процессы завершения проекта | Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач | 4  | 2     |
| 4            | Области знаний по управлению проектами [1, 2, 3]   | Области знаний по управлению проектами   | Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач | 6  | 2     |
| 5            | Формирование финансовых ресурсов проекта и оценка эффективности проектов [1, 2]                  | Методика оценки эффективности инвестиционных проектов  | Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач | 4  | 2     |
| 6            | Компьютерные технологии управления проектами [1, 3]  | Компьютерные технологии управления проектами   | Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач | 2  | 2     |
| <b>Итого</b> |  |  |  | 16 | 62,5% |

На практических занятиях осуществляется закрепление полученных теоретических знаний. Цель практических занятий:

- расширение и углубление знаний по наиболее важным аспектам курса «Управление инновационными проектами»;
- формирование умений управления различными аспектами проектной деятельности организаций;
- закрепление навыков образовательной деятельности.

На практических занятиях студенты под руководством преподавателя заслушивают и обсуждают подготовленные студентами доклады, проводят групповые дискуссии («круглые столы», деловые игры), разбирают конкретные ситуации (кейсы), решают типовые задачи и тесты по основным разделам дисциплины, позволяющие закрепить полученные знания. Практические знания

шлифуют профессиональное мастерство, дают возможность свободно и правильно формулировать ответы на поставленные вопросы, обобщать результаты изученных материалов.

### **Тема 1. Концепция управления проектами**

#### **План занятия (очная/заочная форма обучения)**

| №     | Проводимое мероприятие           | Форма          | Время, мин. |
|-------|----------------------------------|----------------|-------------|
| 1     | Ответы на вопросы по теме лекции | Устные ответы  | 10          |
| 2     | Решение тестов по теме лекции    | Решение тестов | 10          |
| 3     | Разбор ситуаций                  | Устные ответы  | 25          |
| Итого |                                  |                | 45          |

#### **Вопросы к практическому занятию**

1. История становления проектного управления.
2. Понятие «проект», «Управление инновационными проектами.
3. Особенности проектного и функционального менеджмента. Различия и взаимосвязь между ними.
4. Характеристика уровней зрелости организаций по критерию управления проектами.
5. Суть методологии управления проектами.
6. Классификация проектов.
7. Цели и задачи проекта. Древо целей.
8. Требования к проекту.
9. Результаты проекта.
10. Участники проекта.
11. Структура проекта.
12. Управляемые параметры проекта.
13. Окружение проекта: внешняя и внутренняя среда.
14. Жизненный цикл проекта.
15. Организационные структуры управления проектами.
16. Знания, навыки и функции менеджера проекта.
17. Суть системного подхода управления проектами.

### Тематика ситуационной задачи

Провести анализ особенностей проектного и функционального менеджмента. Выявить область применения, преимущества и недостатки проектного управления.

#### Тема 2. Процессы инициализации и планирования проекта

##### План занятия (очная/заочная форма обучения)

| №     | Проводимое мероприятие                         | Форма                             | Время, мин. |
|-------|--|-----------------------------------|-------------|
| 1     | Ответы на вопросы по теме лекции               | Устные ответы                     | 10          |
| 2     | Формирование критериев оценки и отбора проекта | Перечень критериев отбора проекта | 10          |
| 3     | Разбор ситуаций                                | Устные ответы                     | 25          |
| Итого |  |                                   | 45          |

##### Вопросы к практическому занятию

1. Основные составляющие группы процессов инициации.
2. Составление стратегического плана проекта.
3. Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта.
4. Виды формальных результатов процесса инициации проекта.
5. «Допущения» и «ограничения» в проекте.
6. Планирование целей и содержания проекта, определение работ проекта.
7. Календарное планирование.
8. Планирование ресурсов.
9. Планирование затрат и финансирование проекта.
10. Создание плана проекта. Оценка эффективности проекта.

##### Анализ конкретной ситуации

Формирование критериев и выбор проекта из альтернатив.

#### Тема 3. Процессы исполнения проекта. Процессы мониторинга и контроля, процессы завершения проекта

##### План занятия (очная/заочная форма обучения)

| № | Проводимое мероприятие | Форма | Время, мин. |
|---|------------------------|-------|-------------|
|---|------------------------|-------|-------------|

|       |                                  |                |     |
|-------|----------------------------------|----------------|-----|
| 1     | Ответы на вопросы по теме лекции | Устные ответы  | 30  |
| 2     | Решение тестов по теме лекции    | Решение тестов | 30  |
| 3     | Разбор ситуаций                  | Устные ответы  | 120 |
| Итого |                                  |                | 180 |

#### Вопросы к практическому занятию

1. Процедуры организации исполнения проекта.
2. Центр управления проектом.
3. Организация работы персонала.
4. Типовая модель организации проекта.
5. Круг обязанностей руководителя проекта, проектного менеджера, привлеченных специалистов.
6. Отслеживание хода выполнения графика проекта.
7. Отслеживание бюджета проекта, расходов и поступлений проекта.
8. Отслеживание работа команды проекта.
9. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие).
10. Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта.
11. Требования к системе контроля.
12. Принципы построения эффективной системы контроля.
13. Отслеживание хода выполнения проекта (выполнение графика, бюджета проекта, расходы и поступления, работа команды проекта, действия руководителя и т.п.).
14. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие).
15. Способы окончания проекта.
16. Действия при завершении проекта.
17. Задачи руководителя проекта при завершении проекта.
18. Подготовка документа о завершении проекта.
19. Основные ошибки фазы завершения проекта.

#### Тематика ситуационных задач

Изучение и анализ ошибок в ходе реализации конкретного инвестиционного проекта.

#### **Тема 4. Области знаний по управлению проектами**

##### План занятия (очная/заочная форма обучения)



| №     | Проводимое мероприятие  | Форма   | Время, мин. |
|-------|---|---|-------------|
| 1     | Ответы на вопросы по теме лекции  | Устные ответы                                   | 40          |
| 2     | Решение тестов по теме лекции   | Решение тестов                                  | 40          |
| 3     | Разработка «Устава проекта», сетевого графика, графика Гантта инвестиционного проекта | Документ «Устав проекта», график Гантта проекта | 190         |
| Итого |   |   | 270         |

#### Вопросы к практическому занятию

1. Дерево целей проекта.
2. Принципы управления организацией проекта.
3. Определение понятия «организационная структура проекта».
4. Документация проекта.
5. Подготовка и проведение совещания по определению проекта.
6. Определение и согласование проекта.
7. Управление содержанием.
8. Управление сроками проекта.
9. Определение состава, последовательности операций.
10. Сетевой анализ и календарное планирование работ.
11. Оценка длительности операций.
12. Разработка и управление расписанием.
13. Метод СРМ. Способы построения, дополнительные возможности, «узкие места».
14. Управление стоимостью проекта.
15. Управление качеством проекта.
16. Управление человеческими ресурсами проекта.
17. Управление коммуникациями проекта.
18. Общая схема управления изменениями, рисками.
19. Управление рисками проекта.
20. Мониторинг и управление рисками.
21. Управление закупками проекта.
22. Управление командой проекта. Формирование и развитие команды.
23. Принципы формирования команды.

24. Методы формирования команды проекта.
25. Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта.
26. Организация эффективной деятельности команды.

#### Тематика ситуационных задач

Разработка «Устава проекта», сетевого графика, графика Ганта инвестиционного проекта.

### Тема 5. Формирование финансовых ресурсов проекта и оценка эффективности проектов

#### План занятия (очная/заочная форма обучения)

| №     | Проводимое мероприятие   | Форма   | Время, мин. |
|-------|--|---|-------------|
| 1     | Ответы на вопросы по теме лекции   | Устные ответы   | 30          |
| 2     | Решение тестов по теме лекции  | Решение тестов  | 30          |
| 3     | Формирование денежных потоков и оценка экономической эффективности инвестиционного проекта | Результат расчета эффективности инвестиционного проекта | 120         |
| Итого |  |   | 180         |

#### Вопросы к практическому занятию

1. Оценка стоимости проекта.
2. Планирование затрат по проекту.
3. Источники финансирования проектов.
4. Контроль выполнения плана и условий финансирования.
5. Индикаторы успешности реализации проекта.
6. Принципиальные положения оценки эффективности проектов.
7. Методика оценки экономической эффективности проекта на основе расчета денежных потоков.
8. Показатели экономической эффективности проектов.
9. Расчет чистого дисконтированного дохода проекта.
10. Расчет срока окупаемости проекта.
11. Расчет внутренней доходности проекта.

#### Оценка эффективности инвестиционного проекта

Формирование денежных потоков и оценка экономической эффективности

инвестиционного проекта.

**Тема 6. Компьютерные технологии управления проектами**  
**План занятия (очная/заочная форма обучения)**

| №     | Проводимое мероприятие  | Форма  | Время, мин. |
|-------|---|--|-------------|
| 1     | Ответы на вопросы по теме лекции  | Устные ответы  | 10          |
| 2     | Решение тестов по теме лекции   | Решение тестов   | 10          |
| 3     | Разработка финансового плана инвестиционного проекта в среде «Альт-Инвест». | Финансовый план инвестиционного проекта в среде «Альт-Инвест». | 70          |
| Итого |   |  | 90          |

**Вопросы к практическому занятию**

1. Программа Microsoft Project – инструмент управления проектом. Рабочее окно программы.
2. Ввод задач проекта.
3. Варианты представления проекта средствами меню.
4. Вид диаграммы Гантта, календарь.
5. Основные настройки будущего проекта.
6. Прикладная программа «Альт-Инвест»: область применения, структура.

**Тематика ситуационных задач**

Разработка финансового плана инвестиционного проекта в среде «Альт-Инвест».

**6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**6.1. Формы внеаудиторной самостоятельной работы**

Таблица 3

| Наименование разделов, тем входящих в дисциплину | Формы внеаудиторной самостоятельной работы   | Трудо-емкость в часах | Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное усвоение обучающимися  |
|--|--|-----------------------|--|
| 1. Концепция управления проектами                | Работа с учебной, научной и справочной литературой; изучение материалов Интернет-ресурсов; работа в КОПР | 2                     | Проектный и функциональный менеджмент. Различия и взаимосвязь между ними. Характеристика уровней зрелости организаций. |
| 2. Процессы инициализации и                      | Работа с учебной, научной и справочной   | 8                     | Основные уровни планирования. Планирование   |

|  |   |    |  |
|--|---|----|--|
| планирования проекта   | литературой; изучение материалов Интернет-ресурсов; работа в КОПР; разбор вопросов по теме занятия из рабочей программы дисциплины, изучение рекомендованных к занятию нормативных правовых актов   |    | целей и содержания проекта. Определение работ проекта. Календарное планирование. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирование проекта. Создание плана проекта. Оценка эффективности проекта.  |
| 3. Процессы исполнения проекта. Процессы мониторинга и контроля, процессы завершения проекта | Работа с учебной, научной и справочной литературой; изучение материалов Интернет-ресурсов; работа в КОПР; разбор вопросов по теме занятия из рабочей программы дисциплины, изучение рекомендованных к занятию нормативных правовых актов, подготовка к решению ситуационных задач | 12 | Контроль выполнения плана и условий финансирования проекта. Завершение проекта. Закрытие контрактов. Административное закрытие проекта. Нормальное завершение проекта. Что следует учитывать при завершении проекта. Распространение извлеченных уроков.   |
| 4. Области знаний по управлению проектами  | Работа с учебной, научной и справочной литературой; изучение материалов Интернет-ресурсов; разбор вопросов по теме занятия из рабочей программы дисциплины  | 18 | Управление коммуникациями проекта. Определение заинтересованных сторон. Планирование коммуникаций. Распределение информации. Управление ожиданиями заинтересованных сторон. Подготовка отчетов об исполнении. Управление закупками проекта. Планирование закупок. Осуществление закупок. Администрирование контрактов. Закрытие контрактов. Управление командой проекта. |
| 5. Формирование финансовых ресурсов проекта и оценка эффективности проектов                  | Работа с учебной, научной и справочной литературой; изучение материалов Интернет-ресурсов; подготовка к решению ситуационных задач  | 12 | Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Принципиальные положения оценки эффективности проектов.  |
| 6. Компьютерные технологии   | Работа с учебной, научной и справочной  | 6  | Вид диаграммы Ганта, календарь работ. Основные   |

|                      |   |  |   |
|----------------------|---|--|---|
| управления проектами | литературой; изучение материалов Интернет-ресурсов; разбор вопросов по теме занятия из рабочей программы дисциплины, подготовка к решению ситуационных задач. |  | настройки будущего проекта. Организация этапов задач. Календарное планирование в среде Microsoft Project. |
|----------------------|---|--|---|

## 6.2. Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

В ходе изучения дисциплины «Управление инновационными проектами» студенты самостоятельно выполняют домашнее творческое задание, которое состоит из двух частей: 1) «Теоретическая часть»; 2) «Практическая часть».

В I части задания студенты раскрывают суть одного из нижеприведенного вопроса:

1. Эволюция развития методов управления проектами в России и за рубежом.
2. Фазы жизненного цикла инновационного и предпринимательского проекта, процессы (функции) управления и подсистемы проекта.
3. Распространенные стандарты управления проектами.
4. Особенности управления инновационными проектами.
5. Особенности управления предпринимательскими проектами.
6. Проектный анализ и методы обоснования инновационных и предпринимательских проектов.
7. Методы оценки экономической эффективности предпринимательского проекта.
8. Особенности оценки экономической эффективности предпринимательского проекта.
9. Особенности оценки экономической эффективности инновационного проекта.
10. Оценка результатов проекта: виды результатов, критерии оценки.

11. Определение содержания проекта: формирование идеи, предварительный анализ осуществления, декларация о намерениях.

12. Сущность, основные цели и задачи планирования проекта.

13. Бизнес-план инновационного проекта.

14. Бизнес-план предпринимательского проекта.

15. Составление (создание) иерархической структуры работ (ИСР) проекта.

Определение состава, последовательности и оценка длительности операций (работ) проекта.

16. Построение матрицы ответственности как инструмент планирования проекта.

17. Планирование проекта: процессы и уровни планирования, определение основных вех. Планирование сроков реализации проекта: календарное и сетевое планирование.

18. Планирование затрат на реализацию проекта (бюджетирование).

19. Проектное финансирование: особенности, организационные формы. Способы и источники финансирования проекта.

20. Организационные структуры управления проектами: принципы выбора структуры управления проектов.

21. Анализ критического пути реализации проекта. Методы стадий расписания проекта.

22. Управление ресурсами проекта: цели и задачи планирование ресурсов.

23. Методы оценки стоимости проекта, составление сметы проекта.

24. Методы и инструменты организационного моделирования в управлении проектами. Организация офиса проекта: понятие и основные принципы, функции.

25. Формирование и развитие команды проекта: состав, структура команды. Методы формирования, организация эффективной совместной деятельности.

26. Управление интеграцией проекта.

27. Управление коммуникациями проекта.

28. Управление рисками проекта.

29. Управление качеством проекта.

30. Управление контрактами проекта.

31. Управление запасами: затраты на формирование и хранение, оптимизация размера запаса. Концепция логистики в управлении проектами.

32. Процессы мониторинга и контроля: подтверждение содержания проекта.

33. Мониторинг и контроль работ и расписания проекта.

34. Процессы исполнения и вовлечения заинтересованных сторон.

35. Процессы завершения проекта.

36. Экспертиза проектов: цели, виды, организация работ по экспертизе проекта. Критерии оценки в ходе экспертизы.

Во II части домашнего творческого задания студенты по исходному денежному потоку инвестиционного проекта рассчитывают экономическую эффективность проекта по таким показателям, как чистый дисконтированный доход (ЧДД), рентабельность инвестиций (РИ), внутренняя норма доходности (ВНД), дисконтированный срок окупаемости.

Примеры типовых задач.

1. Выбрать наиболее эффективный инновационный проект из двух сравниваемых по критерию срок окупаемости при стоимости капитала  $r=10\%$ . Исходные денежные потоки приведены в таблицах (тыс. руб.).

Проект А.

| Показатели              | Годы |    |    |    |    |    |
|-------------------------|------|----|----|----|----|----|
|                         | 0    | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 1. Инвестиции           | 30   | 30 |    |    |    |    |
| 2. Выручка от продаж    |      | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 |
| 3. Затраты              |      | 15 | 21 | 20 | 20 | 20 |
| в том числе амортизация |      | 8  | 8  | 8  | 8  | 8  |

Проект Б.

| Показатели              | Годы |    |    |    |    |    |
|-------------------------|------|----|----|----|----|----|
|                         | 0    | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 1. Инвестиции           | 60   |    |    |    |    |    |
| 2. Выручка от продаж    |      | 45 | 45 | 45 | 50 | 50 |
| 3. Затраты              |      | 12 | 21 | 20 | 20 | 20 |
| в том числе амортизация |      | 8  | 8  | 8  | 8  | 8  |

2. Выбрать наиболее эффективный инновационный проект из двух сравниваемых по критерию рентабельность инвестиций при стоимости капитала  $r=10\%$ . Исходные денежные потоки приведены в таблицах (тыс. руб.).

| Показатели проекта А | Годы |    |    |    |    |    |
|----------------------|------|----|----|----|----|----|
|                      | 0    | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 1. Инвестиции        | 30   | 30 |    |    |    |    |
| 2. Выручка от продаж |      | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 |

|                         |  |    |    |    |    |    |
|-------------------------|--|----|----|----|----|----|
| 3. Затраты              |  | 15 | 21 | 20 | 20 | 20 |
| в том числе амортизация |  | 8  | 8  | 8  | 8  | 8  |

| Показатели проекта Б    | Годы |    |    |    |    |    |
|-------------------------|------|----|----|----|----|----|
|                         | 0    | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 1. Инвестиции           | 60   |    |    |    |    |    |
| 2. Выручка от продаж    |      | 45 | 45 | 45 | 50 | 50 |
| 3. Затраты              |      | 12 | 21 | 20 | 20 | 20 |
| в том числе амортизация |      | 8  | 8  | 8  | 8  | 8  |

3. Выбрать наиболее эффективный инновационный проект из двух сравниваемых по критерию ВКО при стоимости капитала  $r=10\%$ . Исходные денежные потоки приведены в таблицах (тыс. руб.).

Проект А.

| Показатели              | Годы |    |    |    |    |    |
|-------------------------|------|----|----|----|----|----|
|                         | 0    | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 1. Инвестиции           | 30   | 30 |    |    |    |    |
| 2. Выручка от продаж    |      | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 |
| 3. Затраты              |      | 15 | 21 | 20 | 20 | 20 |
| в том числе амортизация |      | 8  | 8  | 8  | 8  | 8  |

Проект Б.

| Показатели              | Годы |    |    |    |    |    |
|-------------------------|------|----|----|----|----|----|
|                         | 0    | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 1. Инвестиции           | 60   |    |    |    |    |    |
| 2. Выручка от продаж    |      | 45 | 45 | 45 | 50 | 50 |
| 3. Затраты              |      | 12 | 21 | 20 | 20 | 20 |
| в том числе амортизация |      | 8  | 8  | 8  | 8  | 8  |

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с нормативными документами вуза по 100-бальной шкале с учетом:

— оценки за работу в семестре (оценки за выполнение контрольных заданий, решения задач, участия в дискуссии на семинарских занятиях и др.) - максимальное количество баллов – 20;

— выполнения домашнего творческого задания - максимальное количество баллов – 20;

— оценки итоговых знаний в ходе зачета - максимальное количество баллов – 60.



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

### **7.1. Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины.**

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

### **7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания**

#### ***Оценка уровня сформированности компетенции***

| Наименование компетенции   | Индикаторы достижения компетенции <sup>2</sup> и типовые задачи  |
|--|--|
| ПKN-9.<br>Способность анализировать бизнес- процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес- процессов | <b>1. Использует навыки анализа и реорганизации бизнес- процессов в компании.</b><br>Задание 1. Определите ключевые характеристики организации, реализующей стратегию организационных изменений, направленных на завоевание лидирующих позиций на основе постоянного совершенствования. Ответ подкрепите примерами.<br>Задание 2. Дано: Вы финансовый аналитик проекта.<br>Имеются показатели выполнения бюджета проекта (они приведены в таблице).<br>Необходимо:<br>1. Определить чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) и индекс выполнения сроков (SPI) для данного проекта и что они говорит о состоянии проекта на данный момент?<br>2. Определите отклонение по стоимости CV и по срокам SV этого проекта, каков статус проекта?<br>3. Определите прогноз стоимости до завершения ETC и по завершению EAC при условии, что текущие отклонения считаются типичными?<br>4. Сделайте вывод и дайте рекомендации руководителю проекта |

<sup>2</sup> Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

**2. Использует проектные методы управления при проведении реинжиниринга.**

Задание 1. Вам поручили возглавить проект по внедрению электронного документооборота на региональной кондитерской фабрике. Проводимые Вами мероприятия должны повысить эффективность бизнес-процессов компании и сократить издержки фабрики. Составьте иерархическую структуру рисков проекта.

Задание 2. Рассчитать экономическую эффективность инновационного проекта при стоимости капитала при  $r=10\%$  и  $r=20\%$ . Исходные денежные потоки приведены в таблице (тыс. руб.). Рассчитать ЧТС, РИ, ВКО и срок окупаемости проекта в обоих значениях ставки дисконтирования.

| Показатели              | Годы |    |    |    |  |
|-------------------------|------|----|----|----|--|
|                         | 0    | 1  | 2  | 3  |  |
| 1. Инвестиции           | 30   | 20 |    |    |  |
| 2. Выручка от продаж    |      | 40 | 45 | 45 |  |
| 3. Затраты              |      | 15 | 21 | 20 |  |
| в том числе амортизация |      | 8  | 8  | 8  |  |

### 3.Проводит анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений.

Задание 1. Управление персоналом в подготовке и реализации инновационного проекта

Компания занимается производством электрических устройств. Руководитель цеха вызвал к себе технолога производственного цеха для разъяснения определенных вопросов. В ходе разговора выяснилось, что есть срочная необходимость в его дополнительной работе (сверхурочка).

Начальник отдела дал понять сотруднику, что он ждет ответа, после чего инженер уверенно согласился на данную работу, сказав, что он только «за»помочь и стабилизировать ситуацию в цехе. Работу принес главный энергетик, сказав, что необходимо рассчитать управляющие программы настанки для производства сложных деталей. По истечении рабочего дня,

ИТ-инженер принес все необходимые чертежи для начала работы. На следующий день во время сверхурочной работы к инженеру подошел непосредственный директор, поинтересовавшись, чем он занимается в нерабочее время и откуда у него данный проект. Получив ответ, он строго запретил продолжать работу над этим проектом, так как это личное задание начальника, данное без его ведома. Спустя неделю руководитель отдела поинтересовался, как обстоят дела, и узнав, что ничего не было сделано, он резко выкрикнул, сказав: «Это означает, что для тебя просьба начальника безразлична? Сейчас же все откладываешь и занимаешься этим делом!»

1. Почему директор организации запретил данный проект? Как технологу надо было себя вести в данной ситуации?

2. В чем заключается причина конфликта? Как правильно выйти изданного конфликта?

3. Есть ли в данной ситуации необходимость изменения системы управления персоналом? Если да, то объясните почему и предложите систему управления персоналом для данной организации.

Задание 2. Провести анализ двух альтернативных проектов, выбрать более эффективный инновационный проект из двух сравниваемых по критерию чистая текущая стоимость при стоимости капитала  $r=10\%$ . Исходные денежные потоки приведены в таблицах (тыс. руб.).

Проект А.

| Показатели              | Годы |    |    |    |  |
|-------------------------|------|----|----|----|--|
|                         | 0    | 1  | 2  | 3  |  |
| 1. Инвестиции           | 30   | 30 |    |    |  |
| 2. Выручка от продаж    |      | 40 | 45 | 45 |  |
| 3. Затраты              |      | 15 | 21 | 20 |  |
| в том числе амортизация |      | 8  | 8  | 8  |  |

Проект Б.

| Показатели              | Годы |    |    |    |  |
|-------------------------|------|----|----|----|--|
|                         | 0    | 1  | 2  | 3  |  |
| 1. Инвестиции           | 60   |    |    |    |  |
| 2. Выручка от продаж    |      | 45 | 45 | 45 |  |
| 3. Затраты              |      | 12 | 21 | 20 |  |
| в том числе амортизация |      | 8  | 8  | 8  |  |
| 27                      | 0    | 1  | 2  | 3  |  |
| 1. Инвестиции           | 60   |    |    |    |  |
| 2. Выручка от продаж    |      | 45 | 45 | 45 |  |
| 3. Затраты              |      | 18 | 21 | 20 |  |

| ПКП-3.<br>Способность применять основные инструменты планирования проекта, в частности, формирование иерархической структуры работ, планирование и оптимизация расписания проекта, планирование и организация необходимых ресурсов, стоимости и бюджета проекта, планирование закупок, коммуникаций, качества и управления рисками проекта, владение принципами интеграции различных процессов проекта   | <b>1. Применяет основные технологии проектного управления.</b><br><i>Условие:</i><br>Планирование проекта разработки магазина по торговле автозапчастями через Интернет.<br><i>Задание:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Составьте одностраничное описание проекта.</li><li>• Напишите СДР (WBS) проекта.</li><li>• Назначьте исполнителей на каждую работу.</li><li>• С учетом возможной заработной платы каждого из исполнителей и необходимого оборудования и расходных материалов составьте примерную смету проекта.</li></ul>   |            |      |    |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
|--|---|------------|------|----|---|--|--|---|---|---|---|--|---------------|----|--|--|--|--|----------------------|--|----|----|----|--|------------|--|----|----|----|--|-------------------------|--|---|---|---|--|------------|------|--|--|--|--|---|---|---|---|--|---------------|----|--|--|--|--|----------------------|--|----|----|----|--|------------|--|----|----|----|--|-------------------------|--|---|---|---|--|
|  | <b>2. Разрабатывает основные инструменты планирования проекта, оптимизации расписания проекта, стоимости и бюджета проекта, планирования закупок, коммуникаций, качества и управления рисками проекта.</b><br>Задание 1. Определить до какого значения ставки дисконтирования данный инновационный проект будет экономически эффективным и при исходных денежных потоках приведенных в таблице (тыс. руб.). <table><tr><th rowspan="2">Показатели</th><th colspan="5">Годы</th></tr><tr><th>0</th><th>1</th><th>2</th><th>3</th><th></th></tr><tr><td>1. Инвестиции</td><td>50</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2. Выручка от продаж</td><td></td><td>39</td><td>45</td><td>45</td><td></td></tr><tr><td>3. Затраты</td><td></td><td>12</td><td>21</td><td>20</td><td></td></tr><tr><td>в том числе амортизация</td><td></td><td>8</td><td>8</td><td>8</td><td></td></tr></table><br>Задание 2. Оценить эффективность инновационного проекта по критерию срок окупаемости, если стоимость капитала $r=10\%$ ? Исходные денежные потоки приведены в таблицах (тыс. руб.).<br>Проект А. <table><tr><th rowspan="2">Показатели</th><th colspan="5">Годы</th></tr><tr><th>0</th><th>1</th><th>2</th><th>3</th><th></th></tr><tr><td>1. Инвестиции</td><td>60</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2. Выручка от продаж</td><td></td><td>40</td><td>45</td><td>45</td><td></td></tr><tr><td>3. Затраты</td><td></td><td>15</td><td>21</td><td>20</td><td></td></tr><tr><td>в том числе амортизация</td><td></td><td>8</td><td>8</td><td>8</td><td></td></tr></table> | Показатели | Годы |    |   |  |  | 0 | 1 | 2 | 3 |  | 1. Инвестиции | 50 |  |  |  |  | 2. Выручка от продаж |  | 39 | 45 | 45 |  | 3. Затраты |  | 12 | 21 | 20 |  | в том числе амортизация |  | 8 | 8 | 8 |  | Показатели | Годы |  |  |  |  | 0 | 1 | 2 | 3 |  | 1. Инвестиции | 60 |  |  |  |  | 2. Выручка от продаж |  | 40 | 45 | 45 |  | 3. Затраты |  | 15 | 21 | 20 |  | в том числе амортизация |  | 8 | 8 | 8 |  |
|  | Показатели  |            | Годы |    |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
|  |   | 0          | 1    | 2  | 3 |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
|  | 1. Инвестиции   | 50         |      |    |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
| 2. Выручка от продаж   |   | 39         | 45   | 45 |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
| 3. Затраты   |   | 12         | 21   | 20 |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
| в том числе амортизация  |   | 8          | 8    | 8  |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
| Показатели   | Годы  |            |      |    |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
|  | 0   | 1          | 2    | 3  |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
| 1. Инвестиции  | 60  |            |      |    |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
| 2. Выручка от продаж   |   | 40         | 45   | 45 |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
| 3. Затраты   |   | 15         | 21   | 20 |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
| в том числе амортизация  |   | 8          | 8    | 8  |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |
| <b>1. Разрабатывает управленческие решения в предметной области управления проектами.</b><br>Задание 1. Сформулируйте метрики результативности, направления и план внедрения Agile в организации, занимающейся разработкой и производством электромеханических игрушек.<br>Задание 2. В теории ограничений эффективность определяется ...<br>А. Превышением требований по качеству результата при не превышении сроков и суммы затрат<br>В. Скоростью достижения цели с минимально возможными затратами и безурезания цели по содержанию.<br>С. Минимальным бюджетом проекта при условии соблюдения сроков и требований к качеству |   |            |      |    |   |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |            |      |  |  |  |  |   |   |   |   |  |               |    |  |  |  |  |                      |  |    |    |    |  |            |  |    |    |    |  |                         |  |   |   |   |  |

Примеры тестовых заданий (выбрать один правильный ответ).

1. Вице-президент по маркетингу поручает вам задание по изменению

процедуры входа посетителей на сайт компании с учетом необходимости ввода имени пользователя, состоящего как минимум из шести символов. Как это можно назвать?

- А. Инициацией проекта.
- Б. Операционной деятельностью.
- В. Проектом.
- Г. Исполнением проекта.

2. Какое из утверждений является неверным относительно процессов области знаний управления стоимостью проекта?

А. Главное назначение области знаний управления стоимостью проекта — определение количества ресурсов, необходимого для выполнения работ проекта.

Б. В небольших проектах процессы оценки стоимости и определения бюджета могут быть объединены.

В. Процесс оценки стоимости тесно связан с процессом оценки ресурсов операций.

Г. Для обоснования стоимостных оценок могут использоваться коэффициент рентабельности, дисконтированный денежный поток и анализ срока окупаемости.

3. Какой документ используется для установления критериев планирования, оценки, бюджетирования и контроля стоимости?

- А. Базовый план по стоимости.
- Б. Базовый план управления исполнением.
- В. Требования к финансированию проекта.
- Г. План управления стоимостью.

4. Процессы каких групп являются входами друг для друга? А.

Исполнения, мониторинга и контроля.

- Б. Исполнения, завершения.
- В. Планирования, мониторинга и контроля. Г.
- Исполнения, инициации.

5. В каком случае проект считается успешным?

А. Продукт проекта изготовлен.

Б. Спонсор проекта объявляет о его выполнении.

В. Продукт проекта возвращается в операционную деятельность.

Г. Проект соответствует ожиданиям заинтересованных сторон или превышает их.

6. Что из перечисленного ниже не относится к выходам процесса оценки стоимости?

А. Календари ресурсов.

Б. Базовый план содержания. В.

Расписание проекта.

Г. План обеспечения персоналом.

7. Какое из перечисленных ниже утверждений неверно?

А. Программы — это группы взаимосвязанных проектов.

Б. Жизненные циклы проектов — это наборы последовательных и иногда перекрывающихся фаз проекта.

В. Проект может быть частью программы, а может и не быть.

Г. Портфели — это наборы независимых проектов или программ.

Формы рубежного контроля: работа с компьютерными обучающими программами (КОПР), активность на практических занятиях, выполнение и защита контрольной работы, итоговая оценка на экзамене.

Экзамен проводится в соответствии с программой курса. Содержание основных и дополнительных вопросов на экзамене должно отражать материал рабочей программы дисциплины.

Перечень контрольных вопросов к зачету:

1. Понятие проект и его определение. Особенности инновационных проектов.

2. Ключевые международные стандарты управления проектами.

3. Структура и содержание стандарта управления проектами PMBOK.

4. В чем отличие базового подхода, заложенного в стандарт PMBOK, от подхода, на котором основан стандарт ISB?

5. Основные виды деятельности в ходе управления инновационным

проектом.

6. Критерии оценки эффективности инновационного и предпринимательского проекта.

7. Жизненный цикл инновационного и предпринимательского проекта.

8. Сравнение функций традиционного и проектного менеджмента.

9. Участники и заинтересованные стороны проекта? В чем выражаются интересы отдельных участников проекта?

10. Бизнес-план в предпринимательской деятельности.

11. Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?

12. В чем заключается важность правильной постановки целей проекта? Каким критериям эти цели должны отвечать?

13. Исходя из каких критериев можно выделять фазы жизненного цикла проекта?

14. Какими преимуществами обладают разные типы организационных структур, в рамках которых может быть реализован конкретный проект?

15. Подсистемы управления проектами.

16. Что необходимо сделать, начиная новый проект?

17. Каковы типичные ошибки реализации начального этапа проекта?

18. Зачем необходимо совещание по определению проекта? Каковы его участники? Какие вопросы выносятся на обсуждение? Что будет результатом совещания?

19. Разработка концепции проекта: формирование идеи проекта,

20. Предварительная проработка целей и задач проекта, предварительный анализ осуществимости проекта, ходатайство о намерениях.

16. Прединвестиционная фаза проекта: прединвестиционные исследования, проектный анализ, оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта, технико-экономическое обоснование проекта, бизнес-план.

21. Организационные структуры управления проектами.

22. Понятие офиса проекта, основные принципы проектирования и состав офиса проекта.

23. Зачем нужен центр управления проектом? Какова его типовая модель? Как он функционирует?

24. Какова методология распределения обязанностей, определения уровней отчетности и взаимодействия?

25. Источники и организация проектного финансирования.

26. Маркетинг проекта.

27. Разработка проектной документации.

28. Экспертиза проекта.

29. Процессы управления ресурсами проекта. Основные принципы планирования ресурсов проекта.

30. Основные методы планирования проекта.

31. Как составляется план контрольных точек, каковы его преимущества и недостатки?

32. Какова основная идея графиков Ганта, каковы их преимущества и недостатки?

33. Что такое сетевые графики, каков их способ построения? Каковы дополнительные возможности сетевых графиков?

34. Управление командой проекта.

35. Оценка эффективности проекта. Методы оценки.

36. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.

37. Управление стоимостью проекта.

38. Контроль и регулирование проекта. Какую роль играют контроль и мониторинг в реализации проекта?

39. Методы контроля исполнения проекта. Кто должен осуществлять мониторинг реализации проекта?

40. Какие разделы включает в себя план коммуникаций проекта?

41. Какие действия необходимы при завершении проекта? Каковы задачи руководителя проекта при завершении проекта?



42. Использование пакетов прикладных программ в управлении проектами.

На зачете студент отвечает на два теоретических вопроса и выполняет практическое задание, заключающееся в расчете показателей эффективности инвестиционного проекта по исходным данным, решает тестовое задание.

Типовые практические задания.

Примеры тестовых заданий.

1. Первая разработка матричной организационной структуры была осуществлена:

- а) в 1895 г.;
- б) 1937 г.;
- в) 1954 г.;
- г) 1972 г.

2. Метод критического пути появился:

- а) в 1917 г.;
- б) 1941 г.;
- в) 1945 г.;
- г) 1957 г.;
- д) 2000 г.

3. Авторами метода оценки и пересмотра планов являются:

- а) Келли и Уолкер;
- б) Буз, Аллен и Гамильтон;
- в) Друкер и Уотерс;
- г) Лоуренс и Лорш.

4. Метод, позволяющий оптимизировать продолжительность выполнения работ с учетом их стоимости, — это:

- а) GERT;
- б) PERT/COST;
- в) ПАТТЕРН-метод;
- г) метод оценки и пересмотра планов;
- д) метод критического пути.

5. Автором методов построения и расчета альтернативных сетевых моделей является:

- а) А.А. Богданов;
- б) Г.С. Поспелов;
- в) С. Эльмахраби;
- г) Р. Уолкер;
- д) Дж. Дэниеле.

6. PMBoK — это:

- а) свод знаний по проектному управлению, разработанный Американским институтом проектного управления;
- б) совокупность методов и средств управления научно-техническими проектами;
- в) международный стандарт в области управления проектом;
- г) справочник по управлению проектом.

7. Метод организации типового строительства, разработанный в России в 1930-е годы, называется:

- а) поточно-гнездовым методом;
- б) методом встречных захваток;
- в) методом параллельного проектирования;

г) поточным методом.

8. Период развития проектного управления за рубежом, характеризующийся развитием системного подхода к управлению проектом, охватывает:

- а) 1990-е годы;
- б) 1960-е годы;
- в) 1970-е годы.

9. Активным деятелем, развивавшим программно-целевое управление, является:

- а) Г.С. Поспелов;
- б) А.А. Богданов;
- в) Б.П. Горбушин;
- г) А.В. Барановский.

10. Первым активным деятелем, развивавшим методы сетевого планирования и управления в России, является:

- а) О.А. Вутке;
- б) В.И. Воропаев;
- в) М.Л. Разу;
- г) В.Д. Шапиро;
- д) И.И. Мазур.

11. К новым направлениям развития управления проектом в России можно отнести:

- а) применение проектного управления при реализации межгосударственных проектов и программ;
- б) совершенствование методов программно-целевого управления;
- в) построение оптимальных схем налогообложения;
- г) выработку математических алгоритмов для стохастических сетевых моделей.

12. ПАТТЕРН-метод применяется для:

- а) построения проектно-ориентированной системы управленческого учета;
- б) построения оптимальной структуры целей и задач;
- в) оптимизации загрузки ресурсов;
- г) сокращения критического пути;
- д) создания иерархической структуры плановых и отчетных документов.

13. В настоящее время активно разрабатывается стандарт по проектному управлению под названием:

- а) «Управление качеством при управлении проектом»;
- б) «Свод знаний по управлению проектом»;
- в) «Уровни зрелости системы управления проектом»;
- г) «Общие принципы учета при реализации проектных работ»;
- д) «Структурный анализ и проектирование».

14. В качестве целевой комплексной программы можно рассматривать:

- а) долгосрочную государственную программу комплексного развития производительных сил региона;
- б) учебную программу для студентов пятого курса дневного отделения Государственного Университета Управления;
- в) программный комплекс нейросетевого моделирования;
- г) программу телевизионных передач;
- д) программу сокращения издержек на Московском карачаровском механическом заводе.

15. Предвестником системного подхода в управлении являлся:

- а) Ф.У. Тейлор;
- б) М. Вебер;
- в) А.А. Богданов;
- г) А. Смит;
- д) П. Друкер.

16. Так называемая менеджерская революция произошла:

- а) в 1890-е годы;
- б) 1900-е годы;
- в) 1980-е годы;
- г) 1930-е годы;
- д) 1950-е годы.

17. Так называемый менеджмент-бум произошел:

- а) в 1890-е годы;
- б) 1960-е годы;
- в) 1980-е годы;
- г) 1930-е годы;
- д) 1950-е годы.

18. Организационный инструментарий управления проектом разработан и практически апробирован:

- а) в РМІ;
- б) Совнете;
- в) ЦКБ им. Королева;
- г) Госстрое;
- д) Московском институте управления.

19. Первая и единственная на сегодняшний день в России кафедра управления проектом была открыта:

- а) в 1969 г.;
- б) 1991 г.;
- в) 1996 г.;
- г) 2000 г.;
- д) 1972 г.

20. Основной проблемой вхождения России в «мир управления проектом» является:

- а) отсутствие самостоятельной отечественной школы проектного управления;
- б) недостаточность контактов с зарубежными коллегами;
- в) отсутствие актуальности в дальнейшем развитии методологии управления проектом в России.

21. Соотнесите периоды развития проектного управления за рубежом с их характеристиками.

- 1) 1930—1950-е годы
- 2) 1960-е годы
- 3) 1970-е годы
- 4) 1980-е годы
- 5) 1990-е годы

- а) развитие системного подхода к управлению проектом;
- б) зарождение управления проектом;
- в) развитие методов сетевого планирования;
- г) управление проектом как сфера профессиональной деятельности;
- д) новые направления и сферы применения управления проектом.

22. Соотнесите периоды развития проектного управления в России с их характеристиками.

- 1) 1930—1950-е годы
- 2) 1960-е годы
- 3) 1970-е годы
- 4) 1980-е годы
- 5) 1990-е годы

- а) внедрение и развитие методов сетевого планирования и управления;
- б) программно-целевое управление;
- в) предпосылки возникновения управления проектом;

- г) вхождение России в мировое сообщество управления проектом;
- д) развитие программных комплексов проектного управления.

23. В современных классификациях проектов существуют следующие проблемы:

- а) отсутствуют четкие критерии для классификации проектов;
- б) выделение типов проектов носит условно-описательный характер;
- в) выделяемые типы проектов покрывают практически все виды человеческой деятельности;
- г) классификации проектов в современной литературе отсутствуют.

24. Терминальным проектом можно назвать:

- а) проект организационного развития предприятия;
- б) проект строительства автомобильной дороги;
- в) проект по борьбе с незаконным оборотом наркотиков.

25. Терминальные проекты характеризуют:

- а) неограниченность содержания;
- б) четкость и терминальность цели;
- в) гибкость организационной структуры.

26. Является ли девелопмент примером системы управления терминальным проектом:

- а) да;
- б) нет.

27. Развивающимся проектом можно назвать:

- а) разработку и внедрение корпоративной информационной системы;
- б) управление социально-экономическим развитием мегаполиса;
- в) строительство путепровода.

28. Девелопментом можно назвать:

- а) приобретение объекта недвижимости для самостоятельного использования;
- б) строительство маслобойного завода;
- в) приобретение объекта недвижимости, его модернизацию и дальнейшую аренду.

29. К управлению конфигурацией можно отнести:

- а) внесение изменений в проектную документацию;
- б) контроль качества продукции проекта;
- в) календарное планирование работ по проекту.

30. Открытым проектом можно назвать:

- а) разработку и внедрение корпоративной информационной системы;
- б) управление социально-экономическим развитием территориальной системы;
- в) строительство кожно-венерологического диспансера.

31. Управление открытым проектом сложилось на основе:

- а) скользящего планирования;
- б) управления рисками;
- в) диалектического материализма;
- г) управления целями;
- д) корпоративной политики открытых дверей.

32. Мультипроектное управление охватывает:

- а) несколько одновременно реализуемых проектов;
- б) один большой и сложный проект;
- в) функциональную деятельность и деятельность по управлению проектами.

33. Ограниченным содержанием и конечной целью обладают:

- а) открытые проекты;
- б) терминальные проекты;
- в) мультипроекты.

34. Неограниченным содержанием и конечной целью обладают:

- а) открытые проекты;
- б) терминальные проекты;
- в) мультипроекты;

г) никакие из проектов, перечисленных выше.

35. Неграниченным содержанием и нетерминальными целями обладают:

- а) открытые проекты;
- б) терминальные проекты;
- в) мультипроекты.

36. Проект можно определить как:

- а) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени;
- б) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению;
- в) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели.

37. Окружающая среда проекта — это:

- а) совокупность факторов и объектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;
- б) совокупность всех участников проекта и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;
- в) совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую.

38. Субъекты, самостоятельно реализующие деятельность по проекту или деятельность, результаты которой влияют на проект (взаимодействуют с проектом), — это:

- а) пассивные участники проекта;
- б) активные участники проекта;
- в) косвенные участники проекта.

39. Руководитель проекта относится:

- а) к активным непосредственным участникам;
- б) пассивным участникам;
- в) пассивным непосредственным участникам;
- г) непосредственным участникам;
- д) пассивным косвенным участникам.

40. Инициатором проекта является:

- а) субъект деятельности, заинтересованный в достижении основной цели результатов проекта;
- б) участник, осуществляющий финансирование проекта и заинтересованный в достижении финансовых результатов проекта;
- в) субъект, являющийся носителем основной идеи проекта и инициативы по его реализации.

41. Общая структура жизненного цикла проекта включает в себя:

- а) прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную стадии;
- б) предпроектные исследования, проектный анализ, строительство, эксплуатацию;
- в) обоснование инвестиций, разработку бизнес-плана, технико-экономическое обоснование проекта, строительство, освоение производственной мощности, эксплуатацию, завершение проекта;
- г) фазу разработки, фазу реализации.

42. Возможность участников проекта воздействовать на него:

- а) в фазе разработки больше, чем в фазе реализации;
- б) в фазе разработки меньше, чем в фазе реализации;
- в) одинакова в фазе реализации и в фазе разработки.

43. Полный перечень базовых элементов управления проектом включает в себя:

- а) ресурсы, работы, результаты;
- б) цели, ресурсы, работы;

- в) время, стоимость, качество;
- г) ресурсы, работы, результаты, риски;
- д) цели и мероприятия по их достижению.

44. К видам управленческой деятельности относятся:

- а) анализ;
- б) прогнозирование;
- в) учет;
- г) контроль;
- д) администрирование.

45. Планирование — это:

- а) определение оптимального результата при заданных ограничениях времени и ресурсов;
- б) определение путей, методов и средств достижения поставленной цели;
- в) установление слаженных, сбалансированных, гармоничных отношений между участниками совместного труда;
- г) создание стимулирующих условий труда, при которых каждый работник трудится с полной отдачей.

46. Основанный на знании объективных законов и опыте, ведущий к практическим результатам творческий акт целенаправленного воздействия субъекта управления на объект — это:

- а) управление;
- б) управление проектом;
- в) администрирование;
- г) координация;
- д) управленческое решение.

47. Полный перечень подсистем управления проектом включает в себя:

- а) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление ресурсами, управление рисками, интеграцию проекта;
- б) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление персоналом, управление материально-техническим обеспечением, управление коммуникациями, управление рисками;
- в) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль;
- г) анализ, учет, организацию осуществления, администрирование, экспертизу, бухгалтерский и управленческий учет, торги и контракты, отчетность, оценку;
- д) концептуальное проектирование, проектный анализ, реализацию проекта, мониторинг и контроль, завершение проекта.

48. Содержание проекта — это:

- а) совокупность целей, работ и участников проекта;
- б) перечень целей, работ и ресурсов проекта;
- в) совокупность поставленных целей и связей между ними;
- г) предметная область, ограниченная рамками окружения проекта.

49. При управлении продолжительностью проекта используется:

- а) дерево целей;
- б) сетевая матрица;
- в) структура стоимости;
- г) дерево решений;
- д) график денежных потоков.

50. Команда проекта — это:

- а) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц;
- б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающая под руководством проект-менеджера достижение целей проекта;
- в) персонал проекта.

51. В качестве финансового результата проекта можно рассматривать:

- а) стоимость произведенной продукции;
- б) достижение необходимого соотношения между доходами и расходами;
- в) внедрение системы бюджетирования проекта.

52. Бюджет проекта — это:

- а) себестоимость продукции проекта;
- б) объем всех затрат, необходимых и достаточных для успешной реализации проекта;
- в) структура, состав и значение статей расходов, необходимых для реализации проекта, и статей доходов, возникающих в результате проекта.

53. Полный перечень ключевых аспектов качества проекта включает в себя:

- а) качество, обусловленное соответствием результатов проекта рыночным потребностям и ожиданиям; качество разработки и планирования проекта; качество выполнения работ; качество ресурсного обеспечения проекта;
- б) концентрацию усилий на удовлетворении потребностей клиента, участие высшего руководства в производстве продукции, постоянное совершенствование процессов, системный подход;
- в) планирование качества, обеспечение качества, контроль качества, анализ данных о качестве.

54. Управление закупками представляет собой:

- а) деятельность, направленную на поиск и выбор поставщиков необходимых ресурсов, установление с ними деловых отношений, согласование договорной документации и приобретение прав на использование ресурсов;
- б) деятельность, направленную на обеспечение работ всеми необходимыми материальными ресурсами при соблюдении ранее запланированных сроков и качества;
- в) деятельность по своевременной доставке материальных ресурсов к местам их использования, организацию их приемки, входного контроля, хранения и передачи в использование.

55. Управление запасами представляет собой:

- а) деятельность по поиску и выбору поставщиков ресурсов, по организации и проведению конкурсов (тендеров) на поставку, по управлению контрактами и договорами с поставщиками, по организации поставок, приемки, учета, контроля, хранения и передачи ресурсов в производство;
- б) совокупность процедур, правил и работ, направленных на обеспечение оптимального запаса ресурсов, необходимого для бесперебойного производства работ;
- в) обеспечение своевременности поставок.

56. В рамках управления коммуникациями проекта в фазе разработки решаются такие задачи, как:

- а) определение информационных потребностей участников проекта, проектирование структуры документации и баз данных, а также создание проекта информационной системы, включающей схемы аппаратной и программной составляющих;
- б) разработка технического задания, разработка технического проекта информационной системы, создание информационной системы, включающей аппаратную и программную составляющие;
- в) определение структуры баз данных, разработка проекта локальной вычислительной сети, выбор программного обеспечения, настройка программного обеспечения.

57. При анализе и оценке рисков проекта используется:

- а) метод критического пути;
- б) метод дерева решений;
- в) симплекс-метод.

58. Снизить риски проекта позволяет:

- а) функционально-стоимостный анализ;
- б) метод сбалансированных показателей;
- в) создание резервов;
- г) календарное планирование;
- д) управление конфликтами.

59. Субконтрактором является:

- а) участник проекта, берущий на себя обязательства перед контрактором за выполнение отдельных работ, предоставление продукции или услуг;
- б) участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта;
- в) юридическое или физическое лицо, являющееся покупателем или пользователем результатов проекта.

60. Детальные решения по организационной структуре управления проектом закрепляются:

- а) в положениях о структурных подразделениях, в должностных инструкциях, матрицах разделения административных задач управления, сетевых матрицах, профессиограммах;
- б) календарных планах, сетевых графиках и графиках Ганта;
- в) технических спецификациях, технических заданиях и рабочих проектах.

61. Полный перечень видов деятельности, обеспечивающих управление проектом, включает в себя:

- а) согласование, визирование, исполнение работ, предоставление информации, подготовку предложений;
- б) инициацию, планирование, обеспечение, контроль;
- в) управление ресурсами, управление работами, управление результатами, управление рисками;
- г) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль.

62. Деятельность по управлению проектом, направленная на достижение соответствия результатов проекта выявленным потребностям и ожиданиям, представляет собой подсистему:

- а) управления содержанием;
- б) управления качеством;
- в) управления ресурсами;
- г) управления рисками;
- д) управления персоналом.

63. Задача по управлению комплектацией решается в рамках подсистемы:

- а) управления коммуникациями;
- б) управления содержанием;
- в) управления качеством;
- г) управления материально-техническим обеспечением;
- д) управления рисками.

64. В рамках управления стоимостью проекта используются следующие управляющие модели:

- а) организационная структура, штатное расписание, матрица ответственности, сетевая матрица;
- б) структура продукции, структура потребностей (требований к продукции);
- в) структура расходов (дерево стоимости), структура доходов, бюджет, график денежных потоков.

65. При использовании метода освоенного объема реализуются следующие виды управленческой деятельности:

- а) планирование;
- б) организация;
- в) координация;
- г) активизация;
- д) контроль.

66. В рамках метода освоенного объема затрагиваются такие подсистемы управления проектом, как:

- а) управление качеством;
- б) управление продолжительностью;
- в) управление персоналом;
- г) управление стоимостью;



д) управление материально-техническим обеспечением.

67. Метод освоенного объема применяется:

- а) на стадии разработки проекта;
- б) на стадии реализации проекта;
- в) на стадии эксплуатации проекта;
- г) на всех стадиях.

68. Основой применения метода освоенного объема служит:

- а) структура разбиения работ;
- б) структура основного капитала;
- в) структура разбиения стоимости;
- г) дерево целей;
- д) структурная сетевая модель.

69. Основными документами метода освоенного объема являются:

- а) технико-экономическое обоснование;
- б) календарный план;
- в) контрольный листок;
- г) график загрузки ресурсов;
- д) план освоения объемов.

70. Чем больше важность и неопределенность проекта, тем:

- а) менее обязательно и строго следует использовать метод освоенного объема;
- б) последовательнее и строже должно быть использование метода освоенного объема;
- в) теснее должна быть интеграция между руководством проекта и рядовыми исполнителями при реализации метода освоенного объема.

71. Последовательность и строгость использования метода освоенного объема характеризуется:

- а) детализацией контролируемых элементов;
- б) более четкой ответственностью;
- в) частотой контроля;
- г) использованием программных средств;
- д) количеством сотрудников.

72. Негосударственные менеджеры и предприниматели характеризовали систему интегрированных показателей стоимость-продолжительность как:

- а) чрезвычайно эффективную;
- б) полезную, но имеющую ряд незначительных недостатков;
- в) громоздкую и жесткую, но содержащую некоторые полезные методы.

73. К базовым показателям традиционного метода освоенного объема можно отнести:

- а) фактические затраты;
- б) прогнозные затраты;
- в) плановые объемы;
- г) освоенные объемы;
- д) плановая продолжительность.

74. Численное выражение объемов работ, запланированных к выполнению в соответствии с графиком на текущую дату, это:

- а) фактические затраты;
- б) плановые объемы;
- в) освоенные объемы.

75. Аббревиатуре BCWS соответствует показатель:

- а) фактических затрат;
- б) освоенных объемов;
- в) плановых объемов.

76. Показателю освоенных объемов соответствует аббревиатура:

- а) BCWP;
- б) ACWP;
- в) BCWS.

77. Работы, показатели которых измеряются непосредственно на основе осязаемых результатов этих работ, называются:

- а) распределенными;
- б) пропорциональными;
- в) дискретными.

78. Работы, показатели которых связаны с затрачиваемым временем, называются:

- а) распределенными;
- б) работами типа «уровень» усилий;
- в) дискретными.

79. С точки зрения определения показателей метода освоенного объема работы по контролю качества кирпичной кладки можно назвать:

- а) пропорциональными;
- б) работами типа уровень усилий;
- в) дискретными.

80. Из показателей метода освоенного объема к прогнозным можно отнести:

- а) отклонение по расписанию;
- б) отклонения по затратам;
- в) отклонение при завершении;
- г) индекс выполнения расписания;
- д) индекс необходимой эффективности.

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

### **8.1. Основная литература**

1. Балашов А.И. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова. Е.А. Ткаченко; под общ. ред. Е.М. Роговой. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 383 с.

2. Управление проектами: учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). —

[www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5a2a2b6fa850b2.17424197](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5a2a2b6fa850b2.17424197). - ISBN 978-5-16-105962-3. - Текст : электронный. - URL:

<https://new.znaniy.com/catalog/product/997138>

### **8.2. Дополнительная литература**

3. Управление проектом: основы проектного управления : учебник / Разу М.Л. под ред. и др. — Москва : КноРус, 2016. — 755 с. — ISBN 978-5-406-05033-0. — URL: <https://book.ru/book/919519>

4. Управление проектом: основы проектного управления : учебник / Разу М.Л., под ред., и др. — Москва : КноРус, 2021. — 755 с. — (бакалавриат). — ISBN 978-5-406-07254-7. — URL: <https://book.ru/book/931916>

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

1. Система определения эффективности и планирования инвестиций "Project Expert".

2. MS Office (Word, Excel, Power Point).

3. Федеральная служба государственной статистики: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.gks.ru>.

4. Министерство экономического развития РФ: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.economy.gov.ru>.

5. Министерство финансов РФ: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.minfin.ru>.

6. Центральный банк РФ: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.cbr.ru>.

7. Российский союз промышленников и предпринимателей: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.rspp.ru>.

8. Торгово-промышленная палата РФ: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.tpprf.ru>.

9. Institute of Electrical and Electronics Engineers [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.ieee.org>, free.

10. Национальная ассоциация управления проектами «Совнет» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.sovnet.ru>, свободный.

11. Project Management Resource Center [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.allpm.com>, free.

12. Project Management Forum [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.pmforum.org>, free.

13. International Project Management Association [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.ipma.ch>, free.

14. Project Management Institute [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.pmi.org>, free.

15. Institute of Advanced Projects and Contracts Management [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.epci.no>, free.

16. Management com [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.projectmanagement.com>, free.

17. Project Management Center [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.infogoal.com>, free.

18. Портал по Microsoft Project 2010 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.microsoftproject.ru>, свободный.

19. [www.rcpp.ru](http://www.rcpp.ru) - Российский союз промышленников и предпринимателей.

20. [www.rasme.ru](http://www.rasme.ru) - Российская ассоциация развития малого и среднего бизнеса.

21. [www.amr.ru](http://www.amr.ru) - Ассоциация менеджеров России.

22. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации.

23. [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru) – Интернет сообщество профессиональных менеджеров.

24. [www.pmi.org](http://www.pmi.org) - Официальный сайт международного института управления проектами.

25. [www.spark-interfax.ru](http://www.spark-interfax.ru) - СПАРК - Система профессионального анализа рынков и компаний.

26. <http://www.book.ru> - Электронно-библиотечная система BOOK.ru

27. <http://rucont.ru> - Электронно-библиотечная система РУКОНТ.

28. <http://znanium.com> - ЭБС издательства «ИНФРА-М».

29. <http://www.biblioclub.ru> - Университетская библиотека online.

30. <http://diss.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций.

31. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека.

## 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

| Наименование методических материалов для обучающихся           | Год утверждения | Местонахождение материала (ссылка на ИОП, информационный стенд кафедры/филиала, др.)                                |
|--|-----------------|---|
| Методические указания к лекциям                                | 2021            | <a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a> |
| Методические указания к практическим занятиям                  | 2021            | <a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a> |
| Методические указания самостоятельной работе                   | 2021            | <a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a> |
| Методические указания по формам текущего контроля успеваемости | 2021            | <a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a> |

Изучение учебной дисциплины «Управление инновационными проектами» предполагает овладение материалами лекций, учебника, программы, работу студентов в ходе проведения практических занятий, а также выполнение тестовых и иных заданий для самостоятельной работы студентов. В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемого раздела, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки студента к практическим занятиям и выполнения самостоятельно домашнего творческого задания.

Работа с учебной литературой рассматривается как вид самостоятельной учебной работы по дисциплине «Управление инновационными проектами» и выполняется в пределах часов, отводимых на её изучение.

Каждый обучающийся обеспечен доступом к библиотечным фондам Университета, необходимой для эффективной работы на всех видах аудиторных занятий, а также для самостоятельной работы по изучению дисциплины.

При освоении тем курса следует пользоваться не только данной программой, но и изучать указанную дополнительную литературу из библиографического списка. Подбирая литературу для подготовки, обращайтесь внимание на ее содержание. Ряд рекомендуемых изданий — это учебно-

методические пособия, являющиеся базовыми по данной дисциплине; другие носят иллюстративный характер по какому-либо узкому кругу вопросов страхования. Желательно ознакомиться с литературой различного рода.

Каждый обучающийся имеет возможность оперативного обмена информацией с отечественными образовательными учреждениями, организациями и доступ к современным профессиональным базам данных и информационным ресурсам сети Интернет:

1. <http://www.rsi.ru/> – Российская государственная библиотека (РГБ).
2. <http://www.nir.ru:8101/> - Российская национальная библиотека (РНБ).
3. <http://www.bibfl.ru/> - Всероссийская государственная библиотека иностранной литературы (ВГБИЛ).
4. <http://www.rasl.ru/library/missiya/php/> - Библиотека академии наук (БАН);
5. <http://www.benran.ru/> - Библиотека по естественным наукам Российской академии наук (БЕН).
6. <http://www.benran.ru/> - Библиотека по естественным наукам Российской академии наук (БЕН).
7. <http://www.gpntb.ru/> – Государственная публичная научно-техническая библиотека России (ГПНТБ).
8. <http://www.spsl.nsc.ru/> – Государственная публичная научно-техническая библиотека Сибирского отделения РАН (ГПНТБ СО РАН) в г. Новосибирске.
9. <http://www.nhmgu.ru/> – Научная библиотека МГУ им. М.В. Ломоносова (НБ МГУ).
10. <http://www.library.fa.ru/> – Библиотечно-информационный комплекс Финансового университета.

По каждому разделу учебной дисциплины разработаны методические рекомендации для обучающихся и методические указания для преподавателей. В ходе лекционных занятий обучающийся должен вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на определения, формулировки, правила, положения, регламентированные акты, раскрывающие содержание тех или иных аспектов управления проектами. Желательно оставить в рабочих

конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также пометы, подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

В ходе подготовки к занятиям обучающимся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой.

Важной составной частью учебного процесса в Финансовом университете являются практические занятия. Цель практических занятий, проводимых по дисциплине «Управление инновационными проектами» - углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а также совершенствование навыков применения полученных знаний при изучении дисциплины. Учебной программой предусмотрено проведение практических занятий по 6 темам, приведенном в разделе 5.

Занятия проводятся с учетом новейших достижений научно-технического прогресса в области изучаемой дисциплины в аудитории, оснащенной средствами мультимедиа, интерактивной доской с проектором, компьютерами, подключенными к сети Internet и позволяющими работать с программным обеспечением. Для изучения и полного освоения программного материала по дисциплине используется учебная, справочная и другая литература, рекомендуемая настоящей программой, а также профильные периодические издания. Перед выполнением практических занятий необходимо повторить материалы тем и литературу, приведенные в п. 8 рабочей программы.

Порядок ответов на занятиях может быть различным: сначала вывод, затем аргументы либо сначала дается развернутая аргументация ответа, за которой следует вывод.

При обсуждении ситуационных задач, кейсов:

- преподаватель самостоятельно делит группы на несколько подгрупп по 6-12 человек;
- студентам дается время на изучение кейса;
- обсуждение вопросов кейса в группе и выработка альтернативных решений;
- каждая группа предлагает свои альтернативные решения обозначенных в кейсе проблем;
- обсуждение вариантов решений всеми студентами из предложенных и выработка единого решения с аргументацией;
- совместно с преподавателем, который выступает в роли модератора – подводятся итоги и отмечаются положительные и отрицательные стороны.

Учебная программа предусматривает самостоятельную внеаудиторную работу студентов (СРС). Она включает тщательную подготовку к практическим занятиям по темам учебной программы с использованием как основной, так и дополнительной рекомендованной литературы, работ классиков экономической науки, публикаций экономической периодической печати, статистических материалов, решения тестовых задач, выполнение контрольной работы.

Успеху проведения самостоятельной работы способствует тщательная подготовка к ним обучающихся. Для этого необходимо:

- ознакомиться с вопросами к занятию;
- ознакомиться с основной и дополнительной литературой, рекомендованной для подготовки к занятию.

В ходе изучения дисциплины «Управление инновационными проектами» студенты выполняют домашнее творческое задание, которое является промежуточной формой контроля знаний студентов и представляет собой письменное выполнение теоретических и практических заданий, служит для закрепления полученных знаний, умений и навыков. Домашнее творческое задание выполняется студентами после окончания лекционного курса и практических занятий. При подготовке выполнению работы целесообразно



использовать основную и дополнительную литературу, рекомендуемую в рабочей программе дисциплины.

Цель выполнения домашнего творческого задания – систематизация и углубление знаний, полученных студентами в результате лекционных и практических занятий, самостоятельного изучения учебной и специальной литературы, а также приобретение практических навыков самостоятельного разбора деловых ситуаций в сфере управления проектами.

Выполнение домашнего творческого задания заключается в анализе и исследовании определенной проблемы в сфере управления проектами. Тема контрольной работы определяется по согласованию с преподавателем. Сроки представления работы устанавливаются индивидуальным графиком. Домашнее творческое задание состоит из следующих обязательных разделов:

1. Титульный лист.
2. Содержание.
3. Введение.
4. Теоретическая часть.
5. Практическое задание.
6. Заключение.
7. Список использованной литературы.
8. Приложения.

Основная часть домашнего творческого задания содержит постановку и основные пути решения рассматриваемой проблемы. При наличии различных подходов к решению проблемы, содержащихся в научных литературных источниках, следует давать их критический анализ. Критический анализ теории вопроса служит основанием для выработки собственного авторского мнения, которое необходимо аргументировать. При этом следует широко использовать аналитические материалы, материалы ведущих консалтинговых компаний, интернет-ресурсы. Объем теоретической части работы 12-15 страниц.

В теоретической части домашнего творческого задания студент должен раскрыть суть одной из тем приведенной в разделе 6.2 рабочей программы. В

практической части работы студенты, придерживаясь требований методики оценки эффективности проектов, проводят по заданным данным оценку экономической эффективности инвестиционного проекта по методу денежных потоков.

*Типовое задание к контрольной работе.*

*Определить экономическую эффективность инновационного проекта при стоимости капитала при  $r=10\%$  и  $r=20\%$ . Исходные денежные потоки приведены в таблице (тыс. руб.). Рассчитать ЧТС, РИ, ВКО и срок окупаемости проекта в обоих значениях ставки дисконтирования.*

| Показатели              | Годы |    |    |    |    |    |
|-------------------------|------|----|----|----|----|----|
|                         | 0    | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 1. Инвестиции           | 30   | 20 |    |    |    |    |
| 2. Выручка от продаж    |      | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 |
| 3. Затраты              |      | 15 | 21 | 20 | 20 | 20 |
| в том числе амортизация |      | 8  | 8  | 8  | 8  | 8  |

По согласованию с руководителем в теоретической части домашнего творческого задания можно выбирать тему самостоятельно, которая должна освещать какие-либо проблемы управления проектами.

Домашнее творческое задание должна быть оформлена в соответствии с требованиями и правилами, предъявляемыми к оформлению таблиц, формул и графического материала по ГОСТ 7.32-2001. «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».

Текст работы печатается на принтере на одной стороне листа формата А4 (297х210 мм) по ГОСТ 2.301-68 «ЕСКД. Форматы».

Листы должны быть из белой односторонней бумаги, желательно 100%-ной белизны, с плотностью 60... 100 г/м<sup>2</sup>. Размеры поля страниц до рамки составляют: слева - 30 мм; справа – 10 мм; сверху и снизу - 20 мм.

Текст работы должен быть набран в текстовом редакторе Word шрифтом Times New Roman 14 pt, интервал полуторный, выравнивание по ширине. При данных установках страница текста содержит 36...38 строк, 60-65 знаков на одной строке. Номера страниц устанавливаются снизу по центру. Титульный лист считается первой страницей.

В исключительных случаях допускается написать работу аккуратно от руки, четким и разборчивым почерком, соблюдая вышеприведенные поля и интервалы.

После перепечатки рукопись работы следует тщательно прочитать, критически оценить и исправить ошибки. Ошибки исправляются перепечаткой страницы или закрашиванием ошибки «штрихом». Число исправлений не должно быть более пяти на страницу. Повреждения листов текстовых документов, помарки и следы не полностью удаленного прежнего текста не допускается.

Готовая работа, оформленная надлежащим образом, представляется на кафедру. После этого она поступает на проверку научному руководителю для рецензирования. Проверенная работа, с указанием замечаний возвращается студенту. При положительной оценке студент допускается к защите.

В случае нарушения студентом требований научного руководителя при написании работы, а также при обнаружении заимствований из работ, защищенных ранее, работа не допускается к защите и подлежит повторному выполнению или доработке.

Для успешной защиты работы студент должен свободно ориентироваться в представленном материале, внимательно ознакомиться с рецензией и тщательно проработать указанные в ней замечания и отмеченные недостатки.

Защита работы осуществляется в установленные кафедрой сроки путем собеседования с научным руководителем по выбранной тематике.

В процессе защиты студент должен кратко обосновать актуальность темы, раскрыть цель и основное содержание работы. Особое внимание необходимо уделить сделанным выводам и предложенным в работе рекомендациям. Использование письменного текста работы в процессе защиты не допускается.

Ответы на вопросы и критические замечания должны быть краткими и касаться только существа дела. В ответах и выводах следует оперировать фактами и практическими результатами, полученными по итогам выполнения работы.

Оценка работы производится на основании определения точности и развернутости ответов студента на вопросы.

В случае неудовлетворительной оценки работа подлежит повторному

выполнению с обязательной сменой тематики.

В процессе выполнения домашнего творческого задания студент должен показать высокий уровень теоретической подготовки, проявить способности к реферированию научной литературы и решению прикладных проблем, выдвигаемых практикой.

Ключевым требованием при подготовке к домашнему творческому заданию выступает умение обрабатывать и анализировать информацию, делать самостоятельные выводы, обосновывать целесообразность и эффективность предлагаемых решений, четко и логично излагать свои мысли.

Успеху проведения самостоятельной работы способствует тщательная подготовка к ним обучающихся. Для этого необходимо:

- ознакомиться с вопросами к занятию;
- ознакомиться с основной и дополнительной литературой, рекомендованной для подготовки к занятию.

Темы и вопросы, изучаемые самостоятельно приведены в разделе 6 рабочей программы.

Задания СРС должны выполняться до лекции. На лекциях же знания, полученные самостоятельно, должны углубляться и расширяться. Результатами самостоятельной работы могут быть: устные доклады по отдельным вопросам тем предмета, вынесенным на обсуждение в семинарском занятии; письменные рефераты по отдельным вопросам дисциплины с теоретическим анализом фактических данных ситуации на практике. Самостоятельная работа обучающегося учитывается при выведении итоговой оценки.

После изучения всех тем дисциплины в целях самопроверки и подготовки к итоговому контролю рекомендуется выполнять самоконтроль по вопросам, приведенным в разделе 7 рабочей программы.

Итоговой формой контроля по дисциплине «Управление инновационными проектами» является зачет, целью которого является оценка результатов обучения: уровня теоретических знаний и практических умений, форсированности ОК, навыков самостоятельной работы.

Зачет является неотъемлемой частью учебного процесса и призван закрепить, систематизировать и упорядочить знания обучающегося, полученные на занятиях и в процессе самостоятельной работы. Сдаче зачета предшествует работа обучающегося на лекционных, практических занятиях и самостоятельная работа по изучению дисциплины. Отсутствие обучающегося на занятиях без уважительной причины и невыполнение заданий самостоятельной работы является основанием для недопущения обучающегося к зачету.

К зачету допускаются обучающиеся, выполнившие все виды работ, заданий, предусмотренных рабочим учебным планом, по учебной дисциплине. Содержательная принадлежность оценочных средств отражает иерархию содержательной вложенности по требованиям ОС ФУ и основной образовательной программы ВО.

Подготовка к зачету осуществляется на основании методических указаний по дисциплине и списка вопросов изучаемой дисциплины, конспектов лекций, учебников и учебных пособий, информации среды Интернет.

Форма проведения зачета: устная или письменная (устанавливается кафедрой). Зачет по дисциплине недифференцированный, т.е. результатом зачета могут быть только две оценки – «зачтено» или «не зачтено».

Оценка «зачтено» выставляется в случае, если обучающийся твердо усвоил весь программный материал, предусмотренный Федеральным государственным образовательным стандартом и рабочей программой по дисциплине, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом на основные и дополнительные вопросы, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, проявляет знание литературных источников, умеет ими пользоваться при ответах, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий.

Оценка «не зачтено» выставляется при неполных и слабо

аргументированных ответах, студент не знает большинства разделов программного материала, нарушает последовательность в изложении программного материала, дает недостаточно правильные формулировки, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания и решает задачи.

Обучающийся, имеющий на начало зачетно-экзаменационной сессии текущую задолженность, не допускается к зачету по данной дисциплине.

При оценке на зачете учитываются результаты текущего контроля по дисциплине.

Форма проведения зачета: устная или письменная (устанавливается кафедрой).

Зачет с применением персональных компьютеров (ПК) проводится на базе специальных программных средств, обеспечивающих простое взаимодействие обучающихся с компьютером.

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

11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

Антивирусная защита ESET NOD32

15.06.2018-06.09.2021г.; EAV-0225792802

Антивирусная защита ESET NOD32

до 03.10.2021г. EAV-0253956935

Продукты компании Microsoft включая ОС Windows 7 и office 365

Дата вступления в силу: 04.08.2016 г.

Лицензионный договор

№ 1011637 от 24.07.2018 г.

№ 31908104059 от 20.08.2021 г.)

СПС Консультант+

Договор об информационной поддержке от 01.01.2018 г.

Договор об информационной поддержке от 01.01.2021 г.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Информационно-образовательный портал Финансового университета.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не используются по данной дисциплине.

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

Специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования. Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Обучающимся должен быть обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных (в том числе базам данных научных изданий) и информационным справочным системам, состав которых определяется в п. 11.