

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени И.Т. ТРУБИЛИНА»

Экономический факультет
Организации производства и инновационной деятельности



УТВЕРЖДЕНО
Декан
Тюпаков К.Э.
Протокол от 19.05.2025 № 10

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Аграрный менеджмент

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Формы обучения: очная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2025

Срок получения образования: Очная форма обучения – 2 года
Заочная форма обучения – 2 года 5 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.
в академических часах: 144 ак.ч.

Разработчики:

Профессор, кафедра организации производства и инновационной деятельности Соколова А.П.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 952, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 25.09.2018 № 592н; "Специалист по процессному управлению", утвержден приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н; "Специалист по управлению рисками", утвержден приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н; "Специалист по управлению интеллектуальной собственностью и трансферу технологий", утвержден приказом Минтруда России от 07.09.2020 № 577н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Организации производства и инновационной деятельности	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Бершицкий Ю.И.	Согласовано	28.04.2025, № 11
2		Руководитель образовательной программы	Сайфетдинов А.Р.	Согласовано	19.05.2025, № 10

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование у обучающихся комплекса знаний об организационных, научных и методических основах управления инновационными проектами, овладение навыками применения методологии проектного менеджмента в профессиональной деятельности

Задачи изучения дисциплины:

- Усвоение теории и методологии разработки и управления проектами;
- Формирование понимания особенностей инновационной деятельности и специфических черт управления инновационными проектами;
- Формирование комплекса знаний и навыков в области анализа и оценки инвестиционных инновационных проектов;
- Усвоение навыков управления проектами;
- Формирование навыков работы в проектной команде и выработки командной стратегии;
- Владение навыками разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

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

УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения

Знать:

УК-2.1/Зн1 Методика разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения

Уметь:

УК-2.1/Ум1 Разработать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения

Владеть:

УК-2.1/Нв1 Разработка концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения

УК-2.2 Способен видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата

Знать:

УК-2.2/Зн1 Способы определения результатов деятельности и планирования последовательности шагов для достижения данного результата

Уметь:

УК-2.2/Ум1 Определить результат деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата

Владеть:

УК-2.3 Формирует план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения

Знать:

УК-2.3/Зн1 Алгоритм формирования плана-графика реализации проекта в целом и плана контроля его выполнения

Уметь:

УК-2.3/Ум1 Формировать план-график реализации проекта в целом и контроля его выполнения

Владеть:

УК-2.3/Нв1 Формирование плана-графика реализации проекта в целом и плана контроля его выполнения

УК-2.4 Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами

Знать:

УК-2.4/Зн1 Алгоритм организации и координирования работы участников проекта, обеспечения работы команды необходимыми ресурсами

Уметь:

УК-2.4/Ум1 Организовывать и координировать работу участников проекта, способствовать конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечить работу команды необходимыми ресурсами

Владеть:

УК-2.4/Нв1 Организация и координация работы участников проекта, способствование конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечение работы команды необходимыми ресурсами

УК-2.5 Представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях

Знать:

УК-2.5/Зн1 Этапы публичного представления результатов проекта в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях

Уметь:

УК-2.5/Ум1 Представлять публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях

Владеть:

УК-2.5/Нв1 Представление публично результатов проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях

УК-2.6 Предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение)

Уметь:

УК-2.6/Ум1 Разрабатывать алгоритмы внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение)

Владеть:

УК-2.6/Нв1 Предложение возможных направлений (алгоритмов) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение)

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

УК-3.5 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. организует обсуждение разных идей и мнений

Знать:

УК-3.5/Зн1 Методы планирования командной работы, правильного распределения поручений и делегирования полномочий членам команды

Уметь:

УК-3.5/Ум1 Планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды. организовать обсуждение разных идей и мнений

Владеть:

УК-3.5/Нв1 Планирование командной работы, распределение поручений и делегирование полномочий членам команды. организация обсуждений разных идей и мнений

ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

ОПК-4.1 Владеет современными практиками управления организацией, лидерскими и коммуникативными навыками

Знать:

ОПК-4.1/Зн1 Знает современные практики управления организацией, особенности лидерских и коммуникативных навыков

Уметь:

ОПК-4.1/Ум1 Умеет реализовать современные практики управления организацией с учетом особенностей лидерских и коммуникативных навыков

Владеть:

ОПК-4.1/Нв1 Владеет навыками использования современных практик управления организацией с учетом особенностей лидерских и коммуникативных качеств

ОПК-4.2 Демонстрирует способность выявлять и оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать соответствующие им бизнес-модели организаций

Знать:

ОПК-4.2/Зн1 Знает виды и особенности бизнес-моделей функционирования и развития организаций в новых экономических условиях

Уметь:

ОПК-4.2/Ум1 Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности развития организаций

Владеть:

ОПК-4.2/Нв1 Владеет навыками разработки и реализации эффективных бизнес-моделей, адаптированных к новым рыночным возможностям организаций

ОПК-4.3 Владеет методикой разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций

Знать:

ОПК-4.3/Зн1 Знает виды и особенности стратегий инновационного развития организации

Уметь:

ОПК-4.3/Ум1 Умеет применять существующие методики разработки инновационных направлений деятельности

Владеть:

ОПК-4.3/Нв1 Владеет навыками разработки и реализации стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности» относится к обязательной части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 2, Заочная форма обучения - 2.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Очная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Второй семестр	144	4	37	3	10	24	53	Экзамен (54)
Всего	144	4	37	3	10	24	53	54

Заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Второй семестр	144	4	17	3	4	10	118	Контроль ная работа Экзамен (9)
Всего	144	4	17	3	4	10	118	9

5. Содержание дисциплины (модуля)
5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий
(часы промежуточной аттестации не указываются)

Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы
Раздел 1. Сущность и основы управления инновационными проектами, разновидности проектного управления	25		3	6	16	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 УК-2.4 УК-2.5 УК-2.6
Тема 1.1. Сущность управления инновационными проектами	7		1	2	4	
Тема 1.2. Основы управления инновационным проектом	9		1	2	6	
Тема 1.3. Разновидности проектного управления	9		1	2	6	
Раздел 2. Организационный дизайн и организационная структура управления проектом	18		2	4	12	УК-3.5
Тема 2.1. Организационный дизайн проекта	9		1	2	6	
Тема 2.2. Организационная структура управления проектом	9		1	2	6	
Раздел 3. Процесс планирования, оценки, реализации, мониторинга и контроля инновационного проекта	22		2	8	12	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
Тема 3.1. Планирование и оценка инновационного проекта	15		1	6	8	
Тема 3.2. Реализация, мониторинг и контроль инновационного проекта	7		1	2	4	
Раздел 4. Управление коммуникациями и поставками, качеством и рисками инновационного проекта	22		3	6	13	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
Тема 4.1. Управление коммуникациями и поставками инновационного проект	7		1	2	4	

Тема 4.2. Управление качеством инновационного проекта	7		1	2	4	
Тема 4.3. Управление рисками инновационного проекта	8		1	2	5	
Раздел 5. Промежуточная аттестация	3	3				УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 УК-2.4 УК-2.5
Тема 5.1. Экзамен	3	3				УК-2.6 УК-3.5 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
Итого	90	3	10	24	53	

Заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие с результатам освоения программы
Раздел 1. Сущность и основы управления инновационными проектами, разновидности проектного управления	41		2	3	36	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 УК-2.4 УК-2.5 УК-2.6
Тема 1.1. Сущность управления инновационными проектами	14		1	1	12	
Тема 1.2. Основы управления инновационным проектом	14		1	1	12	
Тема 1.3. Разновидности проектного управления	13			1	12	
Раздел 2. Организационный дизайн и организационная структура управления проектом	28		2	2	24	УК-3.5
Тема 2.1. Организационный дизайн проекта	14		1	1	12	
Тема 2.2. Организационная структура управления проектом	14		1	1	12	
Раздел 3. Процесс планирования, оценки, реализации, мониторинга и контроля инновационного проекта	26			2	24	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
Тема 3.1. Планирование и оценка инновационного проекта	13			1	12	

Тема 3.2. Реализация, мониторинг и контроль инновационного проекта	13			1	12	
Раздел 4. Управление коммуникациями и поставками, качеством и рисками инновационного проекта	37			3	34	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
Тема 4.1. Управление коммуникациями и поставками инновационного проект	13			1	12	
Тема 4.2. Управление качеством инновационного проекта	11			1	10	
Тема 4.3. Управление рисками инновационного проекта	13			1	12	
Раздел 5. Промежуточная аттестация	3	3				УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 УК-2.4 УК-2.5
Тема 5.1. Экзамен	3	3				УК-2.6 УК-3.5 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
Итого	135	3	4	10	118	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Сущность и основы управления инновационными проектами, разновидности проектного управления

(Заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 3ч.; Самостоятельная работа - 36ч.; Очная: Лекционные занятия - 3ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 16ч.)

Тема 1.1. Сущность управления инновационными проектами

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 12ч.; Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)

1. Современная концепция управления инновационным проектом
2. Инновационный проект как инструмент принятия оптимальных организационно-управленческих решений
3. Роль инновационного проекта в процессе внедрения научных исследований и опытно-конструкторских разработок
4. Функциональное понимание инновационного проекта
5. Системное понимание проекта
6. Признаки инновационного проекта
7. Отличие управления проектами от других видов управления
8. Критические факторы успеха проекта

Тема 1.2. Основы управления инновационным проектом

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 12ч.; Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 6ч.)

1. Проект как структурный элемент управления развитием предприятия
2. Жизненный цикл проекта, роль исследования жизненного цикла проекта в процессе обеспечения экономической безопасности
3. Базовые элементы управления проектом
4. Характеристика видов деятельности по управлению проектом
5. Подсистемы управления проектом
6. Иерархия «проект — программа — портфель — стратегия»

Тема 1.3. Разновидности проектного управления

(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 6ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 12ч.)

1. Проблемы классификации проектов
2. Терминальные проекты
3. Развивающиеся проекты
4. Открытые проекты
5. Мультипроекты
6. Классификация проектного управления
7. Управление программой
8. Управление портфелем

Раздел 2. Организационный дизайн и организационная структура управления проектом

(Заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 24ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 12ч.)

Тема 2.1. Организационный дизайн проекта

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 12ч.; Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 6ч.)

1. Участники проектной деятельности
2. Стейкхолдеры, или группы влияния
3. Руководитель проекта
4. Команда управления, или рабочая группа проекта
5. Проектный офис
6. Мотивация в проекте
7. Взаимодействие участников проекта и материнской компании

Тема 2.2. Организационная структура управления проектом

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 12ч.; Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 6ч.)

1. Организационная структура управления и содержание проекта
2. Проект в функционально организованной структуре
3. Проект в матрично организованной структуре
4. Проект в проектно организованной структуре
5. Проект в структурах, организованных по смешанному принципу
6. Общие принципы выбора организационной структуры управления проектом
7. Внутренняя инфраструктура управления проектами

Раздел 3. Процесс планирования, оценки, реализации, мониторинга и контроля инновационного проекта

(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 8ч.; Самостоятельная работа - 12ч.; Заочная: Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 24ч.)

Тема 3.1. Планирование и оценка инновационного проекта

(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 8ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 12ч.)

1. Приемы, инструментарий планирования и виды планов проекта
2. Планирование объема работ, декомпозиция проекта
3. Матрица ответственности
4. Планирование сроков реализации инновационного проекта
5. Планирование ресурсов проекта
6. Смета затрат проекта
7. Оценка эффективности инвестиционного проекта

Тема 3.2. Реализация, мониторинг и контроль инновационного проекта

(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 12ч.)

1. Сценарии реализации проекта в зависимости от условий внутренней и внешней среды
2. Мониторинг проекта
3. Контроль хода выполнения проекта. Освоенный объем
4. Управление ошибками, проблемами и изменениями

Раздел 4. Управление коммуникациями и поставками, качеством и рисками инновационного проекта

(Очная: Лекционные занятия - 3ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 13ч.; Заочная: Практические занятия - 3ч.; Самостоятельная работа - 34ч.)

Тема 4.1. Управление коммуникациями и поставками инновационного проекта

(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 12ч.)

1. План коммуникаций проекта
2. Информационный офис проекта
3. Документация проекта
4. Планирование поставок и договоров
5. Тендеры, или подрядные торги

Тема 4.2. Управление качеством инновационного проекта

(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)

1. Современная концепция управления качеством проекта
2. Процессы управления качеством проекта
3. Функционально-стоимостной анализ
4. Функционально-физический анализ
5. Структурирование функций качества
6. Анализ последствий и причин отказов
7. Анализ затрат и доходов
8. Анализ ценности и стоимости качества
9. Методы контроля качества

Тема 4.3. Управление рисками инновационного проекта

(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 12ч.)

1. Риски и возможности инновационного проекта
2. Оценка устойчивости проекта к изменению условий внутренней и внешней среды,
3. Планирование управления рисками
4. Дерево рисков проекта
5. Методы определения вероятности и последствий рисков
6. Дерево решений
7. Анализ чувствительности
8. Методы минимизации проектных рисков

Раздел 5. Промежуточная аттестация

(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)

Тема 5.1. Экзамен

(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)

Проведение промежуточной аттестации в форме экзамена

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Сущность и основы управления инновационными проектами, разновидности проектного управления

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Прочитайте задание и укажите последовательность действий
 - а) предварительно распределить задачи по их последовательности и разбить их на работы и рабочие пакеты
 - б) определить проект с точки зрения целей и желаемых результатов
 - в) перечислить особые характеристики или предположения, связанные с проектом
 - г) определить основные задачи, связанные с каждой целью, и определить функциональные структуры в материнской организации, которые будут служить «домом» для этих задач
 - д) определить подсистемы проекта, которые будут выполнять пакеты, и то, какие подсистемы будут тесно сотрудничать
 - е) анализируя «за» и «против» различных организационных форм, выбрать структуру

2. Прочитайте задание и укажите последовательность действий

Расположите в логической временной последовательности фазы инновационного проекта:

- а) фаза планирования проекта
- б) фаза инициирования проекта
- в) фаза осуществления или реализации проекта
- г) фаза разработки концепции
- д) фаза завершения проекта

3. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между фазами жизненного цикла проекта и основными результатами, которые необходимо получить в процессе их прохождения.

Фазы жизненного цикла проекта:

1. Фаза инициирования проекта
2. Фаза формирования концепции проекта
3. Фаза планирования
4. Фаза осуществления
5. Фаза оценки и завершения

Основные результаты:

- а) утверждение Устава проекта
- б) утверждение результатов проекта заказчиком
- в) предметная и документальная передача результатов проекта заказчику
- г) концепция или предварительный план проекта
- д) утвержденный базовый план проекта

4. Прочитайте задание и укажите последовательность действий

Укажите последовательность шагов при осуществлении сбора данных для построения дерева решений:

- а) на основании цикла проектной стратегии определяются ключевые события, которые могут повлиять на дальнейшее развитие проекта
- б) определяется или оценивается вероятность принятия каждого решения
- в) формулируются все возможные решения, которые могут быть приняты в результате наступления каждого ключевого события
- г) определяется время и очередность наступления ключевых событий

5. Прочитайте задание и установите соответствие

Укажите соответствие между фазами реализации проекта и документами проекта, разрабатываемыми для каждой фазы.

Фаза реализации проекта:

- 1. Фаза инициирования
- 2. Фаза планирования
- 3. Фаза реализации
- 4. Фаза завершения

Документ:

- а) требования к архиву проекта
- б) счета, затраты, рабочие задания
- в) промежуточные расчеты разного уровня и содержания
- г) приказ о запуске проекта и назначения руководителя проекта

6. Прочитайте задание и установите соответствие

Укажите соответствие между разными модификациями управления проектом, используемыми на практике, и их характеристиками.

Модификации управления проектом:

- 1. Терминальные проекты
- 2. Развивающиеся проекты
- 3. Открытые проекты
- 4. Мультипроекты

Характеристика:

- а) предполагают отказ от четко заданных и неизменных целей, по достижению которых проект перестанет существовать
- б) на момент инициализации не имеют конечных целей, однако момент достижения целей настанет, когда будут исчерпаны набор гипотез и концептуальных решений
- в) имеют терминальную цель и четко ограниченный жизненный цикл
- г) представляют собой объединение нескольких одновременно выполняемых и взаимосвязанных проектов в один комплексный

7. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между подсистемами управления проектом и работами.

Подсистемы управления проектом:

- 1. Управление содержанием проекта
- 2. Управление сроками проекта
- 3. Управление затратами проекта
- 4. Управление качеством проекта
- 5. Управление персоналом проекта
- 6. Управление материально-техническим обеспечением

Работы:

- а) составление сметы проекта
- б) сбор требований заинтересованных лиц проекта
- в) управление закупками, поставками и запасами
- г) определение работ проекта, их последовательности, оценка длительности работ
- д) определение и утверждение требований к эксплуатационным и функциональным требованиям составление сметы проекта
- е) формирование и развитие команды проектов

8. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между классификационными признаками торгов подряда на проектные работы и видами торгов:

Классификационные признаки торгов подряда:

1. По способу проведения предварительного отбора претендентов организатором торгов
2. По участию в торгах иностранных оферентов
3. По участию оферентов в процедуре торгов и оглашении их результатов

Виды торгов:

- а) гласные и негласные
- б) с участием иностранного оферента и без участия иностранного оферента
- в) с предварительной квалификацией участников и без предварительной квалификации участников

9. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между организационными структурами управления проектной деятельностью и их характеристиками.

Организационные структуры управления проектной деятельностью:

1. Функциональная структура
2. Дивизиональная структура
3. Проектная структура
4. Матричная структура

Характеристики организационных структур:

- а) создаются автономные совокупности подразделений для реализации проектов на временной основе
- б) сочетаются линейные и функциональные связи управления, что создает механизм двойного подчинения для каждого исполнителя проекта
- в) строится по функциональным подсистемам, единые процессы разбиваются на функциональные области
- г) применяется в крупных организациях, дивизионы обладают определенной самостоятельностью в оперативной деятельности

10. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между заинтересованными лицами инвестиционного проекта и их интересами.

Заинтересованные лица инвестиционного проекта:

1. Инициатор проекта
2. Будущие пользователи
3. Заказчик
4. Инвестор

Интересы заинтересованных лиц:

- а) создание результата проекта в рамках запланированного бюджета и времени
- б) достижение успеха проекта
- в) качественный результат проекта для его использования в течение длительного времени и по низкой цене
- г) намеченная прибыль в согласованные сроки

11. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между видами управленческой деятельности и их характеристиками:

Виды управленческой деятельности по управлению проектом:

1. Планирование

2. Организация
3. Координация
4. Активизация
5. Контроль

Характеристики:

- а) установление слаженных, сбалансированных, гармоничных отношений между участниками в процессе совместного труда
- б) создание стимулирующих условий труда, при которых каждый работник трудится с поной отдачей
- в) своевременное устранение отклонений от заданного плана и их предупреждение в будущем
- г) определение оптимального результата при заданных ограничениях времени и ресурсов
- д) определение путей, методов и средств достижения поставленной цели

12. Прочитайте задание и укажите последовательность

Укажите последовательность этапов жизненного цикла программы:

- а) инициирование и подготовка программы
- б) создание конкретных результатов по программе
- в) завершение программы
- г) разработка и планирование программы
- д) организация выполнения программы

13. Укажите верный ответ

Укажите, что собой представляет совокупность взаимосвязанных проектов, реализуемых в рамках единой системы управления в целях получения дополнительных выгод, недостижимых при изолированном осуществлении проектов

14. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между подсистемами управления проектом и используемыми управляющими моделями.

Подсистемы управления проектом:

1. Управление содержанием проекта
2. Управление сроками проекта
3. Управление затратами проекта
4. Управление качеством проекта
5. Управление персоналом проекта
6. Управление материально-техническим обеспечением

Управляющие модели:

- а) технический проект
- б) бюджет, график денежных потоков
- в) дерево целей, структура работ
- г) сетевая модель, календарный график
- д) структура ресурсов, график поставок
- е) матрица ответственности, сетевая модель

15. Прочитайте задание и установите соответствие

Укажите критерии, которые соответствуют каждой из разновидностей проектов в соответствии с теорией Дэвида и Джима Мэтесон.

Разновидность проекта:

1. «Бутерброд»
2. «Жемчуг»
3. «Устрица»
4. «Белый слон»

Критерии:

- а) высокий коммерческий потенциал, высокая техническая возможность
- б) высокий коммерческий потенциал, низкая техническая возможность
- в) низкий коммерческий потенциал, высокая техническая возможность
- г) низкий коммерческий потенциал, низкая техническая возможность

16. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между видами деятельности по управлению проектом и выполняемыми действиями:

Виды деятельности по управлению проектом:

1. Управленческая деятельность
2. Обеспечивающая деятельность

Действия:

- а) согласование, визирование
- б) планирование
- в) исполнение работы
- г) организация
- д) координация
- е) активизация

17. Прочитайте задание и укажите последовательность

Укажите последовательность этапов развития методов управления проектами:

- а) специализация методологии и инструментов проектного менеджмента
- б) концепция интеграции проектного менеджмента с процессами управления бизнесом в целом
- в) техника сетевого планирования
- г) системное управление функциями и подсистемами проекта
- д) методология формирования команд проекта
- е) системное планирование проекта
- ж) разработка специальных проектов прикладных программ
- з) философия управления проектами

18. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между видами менеджмента и особенностями выполняемых функций функциональных менеджеров и проект-менеджеров:

Виды менеджмента:

1. Функциональный менеджмент
2. Проектный менеджмент

Особенности выполняемых функций:

- а) ответственность за возникающие изменения
- б) неопределенность полномочий
- в) устойчивый круг задач
- г) ответственность ограничена утвержденными функциями
- д) постоянно меняющийся круг задач
- е) работа в структурах, действующих в пределах проектного цикла
- ж) работы выполняются в стабильных организационных структурах
- з) круг задач, подлежащих выполнению, не меняется

19. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между процессами фаз жизненного цикла проекта и относящимися к ним подпроцессами.

Процессы фазы жизненного цикла проекта:

1. Инициирование
2. Планирование
3. Исполнение
4. Мониторинг и контроль
5. Завершение

Подпроцессы:

- а) определение содержания, создание WBS
- б) разработка Устава проекта
- в) набор и развитие команды
- г) общее управление изменениями
- д) закрытие проект, завершение поставок

20. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между организационными структурами управления проектной деятельностью и их преимуществами.

Организационные структуры управления проектной деятельностью:

1. Функциональная структура
2. Дивизиональная структура
3. Проектная структура
4. Матричная структура

Преимущества организационных структур:

- а) высокая эффективность отдельных операций, эффективное использование ресурсов в функциональных областях
- б) повышение степени оперативности принятия и реализации управленческих решений на уровне дивизионов
- в) оперативное разрешение возникающих при реализации проекта проблем и вопросов
- г) значительная гибкость, возможность перераспределения персонала и других ресурсов для выполнения первоочередных работ

21. Прочитайте задание и установите соответствие.

Найдите соответствие между организационными структурами управления проектной деятельностью и их недостатками.

Организационные структуры управления проектной деятельностью:

1. Функциональная структура
2. Дивизиональная структура
3. Проектная структура
4. Матричная структура

Недостатки организационных структур:

- а) отношения двойного подчинения исполнителей, усложняющие механизм управления
- б) сложность организации сквозных горизонтальных процессов
- в) дублирование функций управления и рост численности аппарата управления
- г) неуверенность исполнителей проектов в своем будущем, нестабильность структуры

22. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между процессами управления результатами программы и выполняемыми действиями:

Процессы управления результатами программы:

1. Определение результатов
2. Анализ результатов
3. Планирование результатов
4. Достижение результатов
5. Передача результатов

Выполняемые действия:

- а) определение количественных и качественных результатов программы
- б) разработка плана реализации программы
- в) структуризация и определение приоритетов достижения результатов
- г) мониторинг результатов программы и их компонентов
- д) координация и объединение результатов программы

23. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между стадией жизненного цикла проекта, включенного в программу, и действиями руководителя программы по контролю проектов:

Стадия жизненного цикла проекта:

1. Разработка проекта
2. Реализация проекта

Действия руководителя программы по контролю проектов:

- а) мониторинг рисков проектов и контроль выполнения плана рисков мероприятий
- б) обеспечение эффективных коммуникаций между проектами
- в) участие в завершающем анализе проектов
- г) контроль наличия у команды проекта реалистичных планов проектов, соответствующих

- планам и основным положениям программы
- д) интеграция планов проектов в планы программы
- е) контроль расходов по проектам и хода их выполнения
- ж) приемка результатов проектов

24. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между руководителями (руководством) программы и их типовыми ролями в процессе реализации программы:

Участник руководства:

1. Исполнительный спонсор
2. Директор программы
3. Руководящий комитет
4. Руководитель программы
5. Руководители проектов

Типовая роль:

- а) принимает решение по содержанию, бюджету, календарному плану программы, по проблемам и рискам программы
- б) отвечает за выполнение всех задач по управлению программой, используя офис программы
- в) отвечает за создание общего окружения, способствующего успеху программы
- г) контролирует выполнение всех общепрограммных политических документов
- д) отвечает за предоставление своевременных и объективных отчетов о состоянии проектов

25. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор

Мультипроектное управление охватывает:

- а) несколько одновременно реализуемых проектов
- б) один большой и сложный проект
- в) функциональную деятельность и деятельность по управлению проектами
- г) один проект, в реализации которого участвует несколько компаний

26. Выберите правильные ответы из предложенных и обоснуйте их выбор

Выберите из перечисленных признаки, которые характерны для терминальных проектов:

- а) неограниченность содержания
- б) терминальность цели
- в) гибкость организационной структуры
- г) четко ограниченный жизненный цикл

27. Выберите правильные ответы из предложенных и обоснуйте их выбор

Укажите, какие из приведенных критериев относятся к критериям SMART при формулировании цели проекта:

- а) четкость, точность, конкретность
- б) эффективность
- в) измеримость
- г) простота достижения
- д) ориентированность на действие
- е) реалистичность
- ж) ограниченность во времени

28. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор

Укажите метод, позволяющий оценить вклад исполнителей в реализацию проекта:

- а) матрица Разу
- б) матрица М. Портера
- в) PEST-анализ
- г) STEP-анализ

29. Выберите правильные ответы из предложенных и обоснуйте их выбор

Укажите виды матричных организационных структур, формируемых в процессе реализации проекта, в зависимости от широты полномочий руководителя проекта:

- а) мягкая матрица
- б) сбалансированная матрица

- в) выделенная матрица
- г) жесткая матрица
- д) рациональная матрица

30. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между проектом, программой и портфелем проектов и программ и их сравнительными характеристиками как объектов проектного управления:

Объекты проектного управления:

- 1. Проект
- 2. Программа
- 3. Портфель проектов и программ

Характеристики:

- а) имеет четкое и ограниченное содержание, включающее четко определенные результаты и продукцию
- б) имеет деловое содержание, меняющееся вместе со стратегическими целями организации
- в) успех измеряется в терминах возврата инвестиций, иных интегральных показателей эффективности инвестиций, создания новых способностей и дополнительных выгод

Раздел 2. Организационный дизайн и организационная структура управления проектом

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Прочитайте задание и укажите последовательность действий

Укажите порядок формирования и запуска команды инвестиционного проекта:

- а) включение сотрудников в команду проекта
- б) формирование первого варианта плана работ, определение ролей и квалификации будущих членов команды
- в) согласование заявки на персонал с руководителями функциональных подразделений
- г) заключение внутренних договоров найма с сотрудниками
- д) внесение изменений в статус сотрудников функциональными руководителями

2. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между стилями руководства командой проекта и их характеристиками.

Стиль руководства командой проекта:

- 1. Авторитарный
- 2. Демократический
- 3. Либеральный

Характеристики стиля руководства:

- а) руководитель принимает минимальное участие в управлении, перекладывая свои функции и ответственность на других
- б) основан на хорошем взаимопонимании руководителя и подчиненных, выражающемся в открытом взаимном обмене информацией, совместном принятии решений на основе обсуждения проблемы, распределение полномочий и ответственности между руководителем и подчиненными
- в) основан на высокой централизации руководства, единоначалии в принятии решений, жестком единоличном контроле деятельности подчиненных

3. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между функциями конфликтов в команде проекта и их характеристиками.

Функции конфликтов в команде проекта:

- 1. Конструктивная функция конфликтов
- 2. Деструктивная функция конфликтов

Характеристики функций конфликтов:

- а) снижает вероятность застоя и упадка группы
- б) связана с разрушением отношений, невозможностью совместной деятельности
- в) приводит к снижению эффективности работы группы
- г) способствует развитию межличностных отношений

д) способствует развитию взаимопонимания между участниками взаимодействия

4. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между методами управления конфликтной ситуацией в команде проекта и выполняемыми действиями при их использовании.

Методы управления конфликтной ситуацией:

1. Структурные методы управления конфликтами
2. Межличностные методы управления конфликтами

Действия:

- а) применение системы вознаграждений
- б) сотрудничество
- в) игнорирование, противодействие
- г) разъяснение требований к работе
- д) использование координационных и интеграционных механизмов, которые взаимоувязывают действия различных людей и подразделений
- е) установление общеорганизационных комплексных целей
- ж) сглаживание, поиск компромисса

5. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между межличностными методами управления конфликтной ситуацией в команде проекта и их характеристиками.

Межличностные методы управления конфликтной ситуацией:

1. Сглаживание
2. Компромисс
3. Сотрудничество
4. Игнорирование
5. Противодействие

Характеристики методов:

- а) стороны расходятся во мнении, но готовы выслушать друг друга
- б) член команды не отстаивает свою точку зрения, ни с кем не сотрудничает для выработки решения
- в) ориентация исключительно на собственное мнение без учета мнения других
- г) создание нормальной рабочей атмосферы
- д) урегулирование разногласия сторон путем взаимных уступок

6. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между группами участников проектной деятельности и конкретными лицами, принимающими участие в реализации проекта.

Группы участников проектной деятельности:

1. Внутренние участники проекта
2. Внешние по отношению к проекту участники
3. Внешние участники проекта по отношению к организации - исполнителю проекта
4. Неключевые внешние участники проекта

Лица, входящие в группу участников проектной деятельности:

- а) куратор
- б) руководитель проекта
- в) орган власти
- г) поставщики

7. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между способом привлечения руководителя команды проекта и положительными результатами принятого решения.

Способ привлечения руководителя команды проекта:

1. Руководитель команды проекта - сотрудник компании
2. Руководитель команды проекта, не являющийся сотрудником компании

Положительные результаты принятого решения:

- а) привлечение новых связей и возможностей
- б) наличие компетенции и опыта

- в) знание и понимание специфика бизнеса
- г) наличие устойчивых связей внутри компании
- д) свежий взгляд на проект и бизнес в целом
- е) большая удаленность во власти по отношению к будущей команде, правильное позиционирование
- ж) наличие внутренней заинтересованности
- з) возможность экономии на оплате труда

8. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между способом привлечения руководителя команды проекта и отрицательными результатами принятого решения.

Способ привлечения руководителя команды проекта:

1. Руководитель команды проекта - сотрудник компании
2. Руководитель команды проекта, не являющийся сотрудником компании

Отрицательные результаты принятого решения:

- а) узкий взгляд на ситуацию и проект
- б) малая дистанция между командой и руководителем проекта
- ж) неясная лояльность бизнесу, руководителю или компании
- з) лоббирование своих связей и политических отношений
- в) подвержен влиянию политических групп в компании, ограниченные полномочия
- г) нет опыта управления проектами
- д) незнание конкретного бизнеса и непонимание его специфика
- е) незнание сотрудников, отсутствие отношений, непонятные способы влияния

9. Прочитайте задание и укажите последовательность действий

Укажите порядок проектирования офиса проекта:

- а) проектирование средств и каналов связи
- б) проектирование территориальной структуры бизнес-процессов и их оптимизация
- в) проектирование интерьера и мебели, средств передвижения
- г) разработка бюджета инвестиций в офис проекта и бюджета текущих расходов
- д) проектирование организационной структуры и бизнес-процессов команды проекта
- е) выявление влияния структуры и процессов на технические и организационные решения с точки зрения использования различных ресурсов
- ж) проектирование информационной системы проекта
- з) проектирование программного и аппаратного обеспечения проекта

10. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между элементами структуры управления командой проекта и их составляющими.

Элементы структуры управления командой проекта:

1. Формирование команды
2. Организация деятельности
3. Управление персоналом команды

Составляющие элементов:

- а) организация совещаний
- б) организационная структура
- в) кадровое планирование

11. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между методами формирования команды проекта и их характеристиками.

Методы формирования команды проекта:

1. Целеполагающий
2. Межличностный
3. Ролевой
4. Проблемно-ориентированный

Характеристики методов:

- а) предполагает проведение дискуссий и переговоров среди членов команды относительно их

ролей

- б) предполагает организацию заранее спланированных серий встреч с группой специалистов в рамках команды, имеющих общие организационные отношения и цели
- в) позволяет членам команды лучше ориентироваться в процессе выбора и реализации общих групповых целей проекта
- г) направлен на улучшение группового доверия, поощрение совместной поддержки, улучшение внутрикомандных коммуникаций

12. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между ключевыми участниками проекта и функциональными обязанностями.

Ключевые участники проекта:

1. Менеджер проекта
2. Менеджер по инжинирингу
3. Координатор по технологиям
4. Координатор по закупкам

Функциональные обязанности:

- а) обеспечивает реализацию технических условий при проведении проектных работ, координирует получение чертежей и спецификаций
- б) координирует выполнение контракта в интересах заказчика с максимальной эффективностью
- в) организует и контролирует изучение контракта с поставщиками и подрядчиками
- г) разрабатывает детализированные технологические карты, контролирует выполнение запланированных технологических операций

13. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между типами управления командой проекта и их характеристиками.

Типы управления командой проекта:

1. Коллективистская управленческая форма
2. Рыночная управленческая форма
3. Бюрократическая управленческая форма
4. Демократическая управленческая форма
5. Диалогическая управленческая форма

Характеристики типов управления:

- а) главным рычагом воздействия является закон, обеспечивающий интересы участников бизнеса
- б) главным рычагом управления являются знания профессионалов, функции реализуются при активном равнонаправленном участии всех субъектов управления
- в) единоличное принятие решений лидером коллектива
- г) решение принимается в соответствии с законами рынка
- д) решения принимаются вышестоящим руководителям

14. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между ролями участников первичной группы команды проекта и их характеристиками.

Роль участника первичной группы команды проекта:

1. Лидер
2. Старейшина
3. Потребитель
4. Энтузиаст
5. Самоопределяющийся

Характеристики роли:

- а) может глушить активность остальных членов группы, проявляет в поведении элементы самолюбования
- б) обладает низкими личными нормами, не заботится о впечатлении, произведенном на окружающих, руководствуется только собственными интересами

- в) самый влиятельный член первичной группы, организует ее деятельность, направленную на достижение общих целей
- г) наиболее авторитетный и независимый член группы, может не проявлять активность и ограничиваться лишь репликами
- д) использует продукцию других исполнителей, поддерживает распределение позиционных ролей

15. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между различными аспектами управления командой проекта и их характеристиками.

Аспекты управления командой:

1. Идеология команды проекта
2. Психология команды проекта

Характеристики роли:

- а) наличие взаимопонимания
- б) рациональные формы совместных действий
- в) стремление к обогащению
- г) служение обществу
- д) служение идее
- е) продуктивный обмен информацией

16. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между причинами конфликтов в команде проекта и факторами, их обуславливающими.

Причины конфликтов в команде проекта:

1. Трудовые процессы
2. Психологические особенности взаимоотношений людей
3. Личностные особенности членов группы

Факторы, обуславливающие конфликты:

- а) антипатии к членам команды проекта
- б) несвоевременное выполнение работ проекта, приводящее к нарушению графика
- в) откровенная грубость

17. Выберите правильные ответы из предложенных и обоснуйте их выбор

Укажите основные категории навыков, которые необходимы членам команды проекта для его успешного осуществления:

- а) профессиональные навыки
- б) навыки по отношению к проблемам и принятию решений
- в) навыки межличностного общения
- г) навыки в области трудоустройства
- д) навыки рыночного тестирования инновационных продуктов

18. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор

Укажите структуру, определяющую взаимоотношения участников проекта внутри команды, создаваемой для управления им:

- а) организационная структура команды проекта
- б) структура распределения задач и полномочий
- в) проектная функциональная структура
- г) структура взаимодействия членов команды

19. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между видами организационных структур реализации проекта и их общими характеристиками.

Виды организационных структур:

1. Механистические
2. Органистические

Характеристики структур:

- а) четкая ответственность
- б) небольшое количество общих правил

- в) организация, основанная на перекрестных связях
- г) узкий фронт работ исполнителей
- д) большое количество подробных правил и процедур
- е) объективная система вознаграждения
- ж) широко определенные должностные обязанности

20. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между видами организационных структур реализации проекта и условиями их применения.

Виды организационных структур:

1. Механистические
2. Органистические

Условия применения:

- а) структурируемость задач и проблем
- б) высокий уровень неопределенности и динамичности внешней среды
- в) цели размыты и динамично изменяются
- г) низкий уровень неопределенности и динамичности внешней среды
- д) цели заранее известны и неизменны
- е) низкий уровень структурируемости задач и проблем
- ж) возможность использовать четкие измерители достигнутых результатов
- з) невозможность использовать четкие измерители достигнутых результатов

Раздел 3. Процесс планирования, оценки, реализации, мониторинга и контроля инновационного проекта

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Прочитайте задание и укажите последовательность действий

Укажите последовательность шагов при осуществлении планирования проекта:

- а) определение внешних ограничений или условий
- б) определение времени и последовательности выполнения каждой работы
- в) определение и описание стандартов деятельности и спецификаций
- г) декомпозиция проекта на отдельные управляемые элементы
- д) оценка риска проекта и подготовка плана работы с ними
- е) определение необходимых ресурсов и затрат, оптимизация расписания с учетом возможных конфликтов
- ж) разработка плана управления коммуникациями, качеством и поставками

2. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между способами финансирования инвестиционного проекта и их особенностями.

Способ финансирования инвестиционного проекта:

1. Собственное финансирование
2. Получение банковского кредита

Особенности:

- а) высокие требования к документации
- б) отсутствуют требования к обеспечению
- в) длительный срок получения финансирования
- г) требования к наличию залогового имущества
- д) минимальный срок получения финансирования
- е) как правило, незначительный объем средств

3. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между участниками проекта и формами финансирования, которые они используют.

Участник проекта:

1. Основной банк
2. Учредители проектной компании

3. Поставщики и подрядчики

4. Инвестиционные банки

5. Лизинговые организации

Форма финансирования:

а) ценные бумаги (облигации, акции) проектной компании

б) операционный или финансовый лизинг

в) основной кредит

г) учредительный взнос в капитал проектной компании

д) товарные и коммерческие кредиты

4. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между блоками маркетинговых исследований проекта и выполняемыми работами.

Блоки маркетинговых исследований:

1. Организация исследований

2. Внешний анализ

3. Внутренний анализ

Выполняемые работы:

а) структура и емкость целевого рынка

б) определение методов и средств маркетинговых исследований

в) участники проекта и их ресурсы

5. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между фазами жизненного цикла продукта и маркетинговыми решениями, осуществляемыми в процессе разработки и реализации проекта.

Фаза жизненного цикла продукта:

1. Разработка

2. Выход на рынок

3. Зрелость

4. Упадок

Маркетинговые решения:

а) выборочное проникновение

б) маркетинговые исследования

в) сокращение выпуска

г) модификация рынка и товара

6. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между областями проектного маркетинга и выполняемыми действиями.

Области проектного маркетинга:

1. Управление сбытом

2. Управление продвижением

3. Управление ценой

4. Управление продукцией

Выполняемые действия:

а) разработка рекламных мероприятий

б) планирование транспорта

в) определение требований к дизайну и упаковке

г) разработка системы скидок и условий платежа

7. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между областями бюджета проектного маркетинга и выполняемыми действиями.

Области бюджета проектного маркетинга:

1. Управление сбытом

2. Управление продвижением

3. Управление ценой

4. Управление продукцией

Выполняемые действия:

- а) реклама
- б) управление ценовыми показателями
- в) модернизация продукции
- г) нововведения в систему сбыта

8. Прочитайте задание и укажите последовательность действий

Укажите последовательность работ проекта по реструктуризации аграрного предприятия:

- а) формирование проектов решения проблем, разработка программы реформирования
- б) оценка источников ресурсов, их распределение
- в) формирование команды проектов
- г) подготовка бизнес-плана реструктуризации
- д) формулировка стратегической цели и миссии
- е) оценка изменений внешней конкурентной среды
- ж) комплексная диагностика предприятия и оценка инновационного потенциала
- з) анализ «проблемного поля» и выделение ключевых проблем

9. Прочитайте задание и укажите последовательность действий

Укажите последовательность работ по управлению стоимостью проекта на протяжении его жизненного цикла:

- а) стоимость планирования или бюджетирования
- б) контроль стоимости проекта
- в) завершающая оценка проекта
- г) укрупненная оценка стоимости
- д) детальная оценка стоимости

10. Прочитайте задание и укажите последовательность действий

Укажите последовательность шагов при оценке затрат проекта:

- а) согласование базовых затрат с высшим уровнем управления
- б) разработка детальных графиков
- в) формирование суммарного отчета по затратам
- г) включение результатов оценки затрат в документы проекта
- д) определение потребности работы в ресурсах
- е) разработка сетевой модели
- ж) разработка структуры разбиения работ
- з) оценка затрат в разрезе структуры разбиения работ

11. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между видом бюджета проекта и его назначением.

Вид бюджета проекта:

- 1. Бюджетные ожидания
- 2. Предварительный бюджет
- 3. Уточненный бюджет
- 4. Окончательный бюджет
- 5. Фактический бюджет

Назначение бюджета:

- а) директивное ограничение использования ресурсов
- б) управление стоимостью (учет и контроль)
- в) предварительное планирование платежей и потребности в финансах
- г) обоснование статей затрат, обоснование и планирование привлечения и использования финансовых средств
- д) планирование расчетов с подрядчиками и поставщиками

12. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между методом определения стоимости строительства сельскохозяйственного объекта и его содержанием.

Метод определения стоимости строительства:

- 1. Ресурсный
- 2. Ресурсно-индексный
- 3. Базисно-индексный

4. Базисно-компенсационный

Содержание метода:

- а) калькулирование в текущих ценах и тарифах элементов затрат, необходимых для реализации проекта в сочетании с системой индексов на ресурсы
- б) использование системы текущих и прогнозных индексов по отношению к стоимости, определенной в базисном уровне
- в) калькулирование в текущих ценах и тарифах элементов затрат, необходимых для реализации проекта
- г) составление сметной документации с использованием имеющихся сметных норм

13. Рассчитайте показатель. Ответ укажите с точностью до десятых

Рассчитайте коэффициент напряженности работы сетевого графика, если общий резерв времени составляет 10 дней, продолжительность критического пути – 40 дней, продолжительность отрезков критического пути, совпадающих с максимальным путем, которому принадлежит данная работа, составляет 20 дней

14. Рассчитайте показатель. Ответ укажите с точностью до сотых

Рассчитайте дисперсию оценки продолжительности работ сетевого графика, если оптимистическая оценка равна 12 дням, пессимистическая – 15 дням

15. Рассчитайте показатель. Ответ укажите с точностью до десятых

Рассчитайте среднее квадратическое отклонение длины критического пути сетевого графика, если сумма дисперсий оценки продолжительности работ сетевого графика, лежащих на критическом пути, составляет 2,25

16. Рассчитайте показатель. Ответ укажите с точностью до сотых

Рассчитайте аргумент функции Лапласа, позволяющий оценить вероятность того, что проект завершится не позднее директивно установленного срока. Исходная информация следующая:

Среднее квадратическое отклонение длины критического пути сетевого графика – 4,1 дня.

Средняя продолжительность критического пути сетевого графика – 61 день.

Директивно установленный срок проекта – 63 дня

17. Рассчитайте показатель. Ответ укажите с точностью до десятых

Рассчитайте среднюю продолжительность работы проекта. Исходная информация следующая: Оптимистическая оценка продолжительности работы – 3 дня.

Наиболее вероятная оценка продолжительности работы – 6 дней.

Пессимистическая оценка продолжительности работы – 12 дней.

18. Рассчитайте показатель. Ответ укажите с точностью до целых

Рассчитайте частный резерв времени работы сетевого графика проекта. Исходная информация следующая:

Раннее начало данной работы – 2-й день.

Раннее окончание данной работы – 6-й день.

Раннее начало следующей работы – 11-й день.

Раннее окончание следующей работы – 18-й день.

19. Укажите верный ответ

Укажите, как называется путь сетевого графика с максимальной длиной

20. Укажите верный ответ

Укажите, что собой представляет линейная модель управления проектом, имеющая в своем представлении горизонтальную гистограмму

21. Рассчитайте показатель. Ответ укажите с точностью до десятых

Рассчитайте прогнозные затраты, необходимые для завершения проекта, используя методы освоенного объема. Исходная информация следующая:

Полный бюджет проекта ВАС – 100 млн руб.

Освоенный объем EV – 24 млн руб.

Индекс выполнения бюджета CPI – 0,83

22. Рассчитайте показатель. Ответ укажите с точностью до сотых

Рассчитайте индекс необходимой эффективности проекта, используя методы освоенного

объема. Исходная информация следующая:
Полный бюджет проекта ВАС – 100 млн руб.
Освоенный объем EV – 24 млн руб.
Фактические затраты АС – 29 млн руб.

23. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор

Укажите, для решения какой задачи в процессе управления реализацией проекта применяется в качестве рабочего инструмента График Ганта (в его оригинальном виде):

- а) исключительно при планировании качества
- б) только при построении плана затрат
- в) при построении плана проекта и последующего управления проектом
- г) только при формировании отчетов о прохождении очередного этапа проекта

24. Выберите правильные ответы из предложенных и обоснуйте их выбор

Выберите из перечисленных задачи планирования проекта:

- а) координация деятельности участников проекта
- б) определение порядка и сроков выполнения работ
- в) выявление потребностей в ресурсах
- г) выявление качественных характеристик проекта

Раздел 4. Управление коммуникациями и поставками, качеством и рисками инновационного проекта

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Прочитайте задание и укажите последовательность действий

Укажите последовательность осуществления этапов процесса управления рисками инвестиционного проекта:

- а) планирование управления рисками
- б) мониторинг и контроль рисков
- в) идентификация рисков проекта
- г) качественная и количественная оценка рисков
- д) планирование реагирования на выявленные значимые риски

2. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между элементами структурной модели управления ресурсами проекта и выполняемыми действиями.

Элементы структурной модели управления ресурсами:

- 1. Планирование
- 2. Регулирование
- 3. Контроль

Выполняемые действия:

- а) регулирование поставок ресурсов по проекту
- б) разработка графиков
- в) оценка обеспечения ресурсами работ проекта

3. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между элементами системы распределения ресурсов проекта и выполняемыми действиями.

Элементы системы распределения ресурсов проекта:

- 1. Планирование процесса распределения
- 2. Организация доставки ресурсов к месту их применения
- 3. Организация хранения и регулирования уровня запасов

Выполняемые действия:

- а) составление графика доставки
- б) организация хранения ресурсов
- в) организация транспортных потоков

4. Рассчитайте показатель. Ответ укажите в рублях

Рассчитайте размер приведенной прибыли инновационного проекта с учетом вероятности

наступления угроз, если расчетный размер прибыли при отсутствии угроз внешней среды составляет 200 тыс. руб., вероятность наступления неблагоприятных условий – 0,2, уровень снижения прибыли при наступлении неблагоприятных условий – 10 %

5. Прочитайте задание и установите соответствие

Найдите соответствие между инструментами, используемыми при оценке качества проекта, и его предназначением.

Инструменты оценки качества:

1. Диаграмма Паретто
2. Метод «Пять почему»
3. Паспортная система
4. Аудит и экспертиза качества управления проектом

Предназначение инструмента:

- а) позволяет выявить первопричину нарушений показателей качества посредством получения ответов на последовательно задаваемые вопросы
- б) позволяет выделить 20 % наиболее часто проявляющихся дефектов качества
- в) позволяет осуществить проверку соответствия деятельности по реализации проекта принятым стандартам управления посредством контроля качества управления
- г) позволяет осуществить контроль качества на каждом шаге процесса создания продукта проекта или управления в контрольных точках

6. Выберите правильные ответы из предложенных и обоснуйте их выбор

Выберите из перечисленных методы реагирования на риск проекта:

- а) смягчение
- б) избежание риска
- в) передача
- г) выделение
- д) удержание

7. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор

Укажите, что собой представляет функционально-стоимостной анализ в управлении качеством проекта

- а) систему методов и инструментов, обеспечивающих снижение затрат при разработке систем с требуемым качеством выполнения функций
- б) технологию анализа возможности возникновения дефектов и их влияния на потребителя
- в) систему методов и инструментов, обеспечивающих безусловное снижение затрат при разработке и производстве систем с требуемым качеством выполнения функций
- г) инженерно-ориентированный подход к управлению качеством, основной функцией которого является контроль
- д) выявление и минимизация отклонений качества созданной продукции от ранее сформулированных требований
- е) систему выявления отклонений от реализации проекта

8. Выберите правильные ответы из предложенных и обоснуйте их выбор

Укажите основные положения концепции всеобщего управления качеством (TQM):

- а) качество управления
- б) качество процессов разработки и планирования проекта
- в) качество выполнения работ по проекту
- г) качество коммуникаций
- д) качество ресурсного обеспечения проекта

9. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор

Укажите, что собой представляет экспертиза инвестиционного проекта как инструмента мониторинга проекта:

- а) детальный экспертный анализ определенных областей как проектной, так и предметной деятельности в проекте
- б) оценка результатов проекта руководителями компании
- в) регулярная оценка результатов реализации проекта всеми заинтересованными лицами

г) оценка качества работ проекта

Раздел 5. Промежуточная аттестация

Форма контроля/оценочное средство:

Вопросы/Задания:

.

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Очная форма обучения, Второй семестр, Экзамен

Контролируемые ИДК: УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 УК-2.4 УК-2.5 УК-3.5 УК-2.6 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3

Вопросы/Задания:

1. Современная концепция управления инновационным проектом. Основные характеристики инновационного проекта

2. Функциональное понимание проекта

3. Управляемые и неуправляемые ограничения проекта

4. Системное понимание инновационного проекта

5. Интеграционный подход к управлению проектом

6. Признаки проекта

7. Критические факторы успеха проекта

8. Жизненный цикл проекта. Фазы жизненного цикла инновационного проекта

9. Базовые элементы управления проектом

10. Характеристика видов деятельности по управлению проектом

11. Подсистемы управления проектом

12. Иерархия «проект – программа – портфель – стратегия»

13. Терминальные проекты

14. Развивающиеся проекты

15. Открытые проекты

16. Мультипроекты

17. Управление программой. Виды деятельности в области управления программой

18. Управление общими результатами программы
19. Управление заинтересованными сторонами программы
20. Процесс руководства программой
21. Жизненный цикл программы.
22. Понятие портфеля проектов и программ
23. Портфель проектов и стратегия компании
24. Портфельная система управления
25. Управление портфелем
26. Участники проектной деятельности
27. Руководитель проекта, его задачи и обязанности
28. Требования к руководителю проекта, условия менеджеров к руководству проектом («свой» и «чужой» руководитель)
29. Команда проекта, необходимость ее формирования. Эффективная и неэффективная команда
30. План развития команды
31. Мотивация в проекте. Используемые финансовые механизмы
32. Нематериальные способы мотивации в проекте
33. Проект в функционально организованной структуре
34. Проект в проектно организованной структуре
35. Проект в матрично организованной структуре
36. Общие принципы выбора организационной структуры управления проектом
37. Приемы, инструментарий планирования и виды планов проекта
38. Планирование объема работ, декомпозиция проекта, матрица ответственности
39. Построение численной матрицы разделения административных задач управления проекта
40. Планирование сроков реализации инновационного проекта

41. Планирование ресурсов проекта
42. Смета затрат проекта
43. Построение сетевого графика выполнения проекта. Оптимизация сетевой модели
44. Расчет аналитических параметров сетевого графика табличным методом
45. Построение масштабного сетевого графика
46. Оценка эффективности инвестиционного проекта
47. Сценарии реализации проекта в зависимости от условий внутренней и внешней среды. Мониторинг проекта
48. Контроль хода выполнения проекта. Освоенный объем
49. Управление ошибками, проблемами и изменениями
50. План коммуникаций проекта
51. Документация проекта
52. Планирование поставок и договоров
53. Качество проекта, принципы оценки качества
54. План по качеству
55. Функционально-стоимостной анализ. Функционально-физический анализ
56. Обеспечение качества. Контроль качества, основные инструменты
57. Документальное и организационное обеспечение качества
58. Риски и возможности инновационного проекта
59. Управление изменениями
60. Методы минимизации проектных рисков
61. Задание 1

Определите, какие из характеристик относятся к традиционному управлению, какие к управлению проектом:

- 1) стационарное, динамичное;
- 2) целостное, фрагментарное;
- 3) сплошное, дискретное;
- 4) субъективное, объективное;
- 5) линейное, нелинейное;
- 6) внутреннее, внешнее;

7) системное, несистемное.

Результаты занесите в таблицу

Сравнение традиционного управления и управления проектом	
Характеристика традиционного управления	Характеристика управления проектом

62. Задание 2

Определите, какие из приведенных работ относятся к повседневной повторяющейся работе, а какие – к проектам.

1. Разработка проекта внедрения технологии точного сельского хозяйства.
2. Разработка плана уборочных работ.
3. Повышение квалификации сотрудников отдела маркетинга.
4. Разработка системы внедрения инновационных технологий в вино-градарстве.
5. Разработка системы текущего планирования на предприятии.
6. Разработка и внедрение системы искусственного полива растений.
7. Производство молока высшего сорта.
8. Проведение исследований в области систем продвижения продукции на новые рынки.
9. Оценка качества продукции аграрного предприятия и разработка мер по его повышению.
10. Реализация программы повышения квалификации для менеджеров среднего звена

63. Задание 3

Постройте модель, отражающую функциональное понимание инновационного проекта. Определите элементы модели на примере конкретно-го проекта.

64. Задание 4

Разработайте те концепцию проекта в области аграрного бизнеса и охарактеризуйте его основные признаки.

65. Задание 5

Укажите базовые элементы, затрагиваемые при функционировании подсистемы и управляющие модели, используемые для каждой подсистемы управления проектом. Используйте в качестве примера проект, реализуемый на сельскохозяйственном предприятии

66. Задание 6

Постройте таблицу парного сравнения и рассчитайте оценку трудо-емкости выполнения каждой операции (S) и относительную значимость каждой операции (V).

Каким образом можно использовать полученные результаты?

Таблица – Парное сравнение трудоемкости выполнения операций										
Операция										
I										
P										
Я										
П										
O										
X										
A										
K										
T										
S										

67. Задание 7

Укажите характеристики организационных структур управления проектом

Характеристика проекта	Функциональная	Матричная			Проектно-целевая
		слабая	сбалансированная	сильная	
Полномочия руководителя проекта					
Доля организационных ресурсов, задействованных для выполнения проекта, %					
Роль руководителя проекта					
Обычные названия руководителя проекта					
Статус команды проекта					

68. Задание 8

Установите зависимость организационной структуры от содержания проекта, уровня структуризации и системы взаимоотношений участников проекта.

Используйте следующие условные обозначения:

- низкая эффективность применения
- + скорее низкая, нежели высокая эффективность применения
- + - скорее высокая, нежели низкая эффективность применения
- + высокая эффективность применения
- + + очень высокая эффективность применения

Организационная структура	Выделенная структура	Управление по проектам	Всеобщее управление проектами	Двойственная организационная структура
Функциональная структура				
Посредники				
Команды				
Слабая матрица				
Сбалансированная матрица				
Сильная матрица				
Проектно-целевая структура				
Смешанная структура				

69. Задание 9

Общий резерв времени сетевого графика бизнес-плана составляет 20 дней, продолжительность критического пути – 80 дней, продолжительность отрезков критического пути, совпадающих с максимальным путем, которому принадлежит данная работа, составляет 40 дней. Рассчитайте ко-эффекцент напряженности работы

70. Задание 10

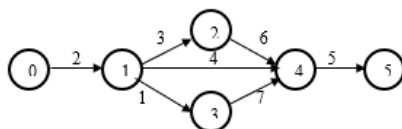
Оптимистическая оценка продолжительности работ сетевого графика бизнес-плана равна 10 дням, пессимистическая – 13 дням. Рассчитайте дисперсию оценки продолжительности работ сетевого графика.

71. Задание 11

Сумма дисперсий оценки продолжительности работ сетевого графика, лежащих на критическом пути, составляет 2,45. Рассчитайте среднее квадратическое отклонение длины его критического пути

72. Задание 12

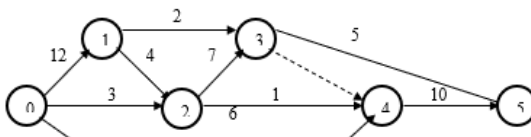
Рассчитайте табличным методом представленный сетевой график. Результаты занесите в приведенную ниже форму



$i-j$	T_{i-j}^{PH}	T_{i-j}^{PO}	$T_{i-j}^{ПО}$	$T_{i-j}^{ПН}$	R_{i-j}	r_{i-j}
0-1						
1-2						
1-3						
1-4						
2-4						
3-4						
4-5						

73. Задание 13

Рассчитайте табличным методом представленный сетевой график. Результаты занесите в приведенную ниже форму



$i-j$	T_{i-j}^{PH}	T_{i-j}^{PO}	$T_{i-j}^{ПО}$	$T_{i-j}^{ПН}$	R_{i-j}	r_{i-j}
-------	----------------	----------------	----------------	----------------	-----------	-----------

$h-i$	a	b	c	d	e	f
$0-1$						
$4-5$						

74. Задание 14

Постройте сетевой график проекта по исходным данным, представленным в таблице. Определите критический путь, подкритические работы и коэффициент напряженности работ

$h-i$	$i-j$	t_{ij}
—	a	3
—	b	1
a	c	3
b	d	7
b, c	e	4
d, e	f	7
e	$ж$	9

75. Задание 15

В таблице представлена последовательность работ, наиболее вероятная (m), оптимистическая (a) и пессимистическая (b) продолжительность работ по проекту. Постройте и рассчитайте сетевой график. Определите вероятность того, что проект завершится за 50 дней.

$h-i$	$i-j$	m	a	b
—	a	3	2	4
—	b	12	10	20
a	$в$	5	4	12
b	$г$	4	2	6
$г, a$	$д$	3	3	3
b	e	4	3	5
$в, д, e$	$ж$	10	8	18
$ж$	$з$	3	2	4
$ж$	$и$	2	2	2
$з$	$к$	5	4	6
$к$	$л$	4	2	12

76. Задание 16

Для выполнения строительных работ по проекту еженедельно может поступать не более 500 м³ бетона. В таблице представлены параметры сетевого графика проекта до оптимизации. Необходимо оптимизировать сетевой график проекта таким образом, чтобы ограничения не привели к увеличению продолжительности проекта

Коды работы		Параметры графика до оптимизации		Потребность в бетоне, м ³	Рабочее время графика в неделях				
i	j	t_{ij}	f_{ij}		1	2	3	4	5
0	1	1	0	300					
0	2	1	1	400					
1	2	1	0	300					
1	3	1	2	500					
2	3	2	0	400					
2	4	1	2	400					
3	4	1	0	100					
Возможный объем поставки									

77. Задание 17

Постройте сетевую матрицу проекта, комплекс работ, продолжительность и ответственные исполнители по которому представлены в таблице

$h-i$	$i-j$	t_{ij}	Ответственный исполнитель
—	a	3	планово-экономический отдел
—	b	4	технический отдел
a	$в$	4	планово-экономический отдел
b	$г$	6	технический отдел
$в$	$д$	5	планово-экономический отдел
—	e	7	отдел материально-технического снабжения
$в, e$	$ж$	4	планово-экономический отдел

78. Задание 18

Внесите название вида проекта (терминальный, развивающийся, открытый и мультипроект) в выделенные ячейки таблицы. При этом учитывайте его содержание (неограниченное или ограниченное) и цель (терминальная или нетерминальная)

Цель	Содержание		Терминальная
	Неограниченное	Ограниченное	
			Нетерминальная
	Неограниченное	Ограниченное	
Содержание			

79. Задание 19

Приведите сравнительную характеристику плюсов и минусов привлечения «своих» и «чужих» руководителей проекта по приведенной схеме

	Плюсы	Минусы
«Свой»		
«Чужой»		

80. Задание 20

Сравните проект, программу и портфель по основным характеристикам, приведенным в таблице, и заполните таблицу.

Характеристика	Проект	Программа	Портфель
Цель			
Содержание, уровень его конкретности и ограниченности			
Критерии успеха			
Объем/содержание			
Планирование			
Стиль руководства и лидерства			
Предмет управления			
Уровень коммуникаций руководителя и исполнителей			
Функции руководителя			
Отношение руководителя к изменениям			

81. Задание 21

Составьте перечень заинтересованных лиц проекта и заполните таблицу, ориентируясь на приведенный пример

Имя индивидуума или название организации	Природа влияния	Знак влияния (положительный, отрицательный)	Мероприятия по усилению или минимизации влияния	Комментарии, ответственный, бюджет управления
Население близлежащей территории	Выступления, письма	Отрицательный	Работа с населением: беседы, помощь, подарки	Только на период строительства, ответственный – менеджер по строительству, не более 1 млн руб.

82. Задание 22

Используя приведенный пример, составьте перечень участников проекта, с которым вы знакомы либо планируете реализовать

Участник проекта	Имя физического лица	Контактные лица, ответственные лица, контактные данные организации	Обязанности, функции	Комментарии, особенности
Руководитель проекта	Петров П. Р., руководитель отдела инвестиций	Петров П. Р., тел. 8-918-35-44-23 Петров А. А., тел. 8-918-45-42-11, Григорьев А. Д., тел. 8-918-99-44-56	Согласно должностной инструкции	Инициативен, легко осваивает новые знания и приобретает навыки. Знает английский и немецкий языки. Имеет опыт руководства проектами. Предпочитает формализованные документы
Администратор проекта	Белов С. Т., ведущий менеджер отдела кадров	Белов С. Т., тел. 8-918-79-33-46	Согласно должностной инструкции	Имеет сильную мотивацию к активной работе. Опыт проектной работы отсутствует.

83. Задание 23

Рассчитайте накопленный поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта организации за три года по данным, приведенным в таблице

Поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта организации, тыс. руб.

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год
Выручка от реализации	0	1000	1000	1000
Текущие затраты (без амортизации)	0	200	300	200
Налоги	0	60	80	80
Проценты по кредиту	0	200	160	120
Инвестиционные затраты	1800	0	0	0
Привлечение кредита	1000	0	0	0
Погашение основного долга по кредиту	0	200	200	200
Вложение собственных средств	800	0	0	0

84. Задание 24

Рассчитать кредитный план проекта, если сумма кредита составила 40 000 тыс. руб., кредит поступал в течение первого и второго квартала равными суммами. Погашение кредита начинается с 4 квартала первого года, осуществляется равными суммами в течение четырех кварталов. Выплата процентов начинается со второго квартала первого года

Таблица – Кредитный план, тыс. руб.

Показатель	1 год				2 год			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Поступление кредита	20 000	20 000						
Погашение кредита								
Остаток долга на конец периода								
Выплата процентов (процентная ставка по кредиту 20 %)								

85. Задание 25

В таблице приведены денежные потоки, относящиеся к операционной, инвестиционной и финансовой деятельности (без учета знака). Распределите денежные потоки по видам деятельности и сделайте оценку финансовой состоятельности проекта

Денежный поток	1 год	2 год	3 год
Выручка от реализации	0	600	600
Текущие затраты (без амортизации)	0	200	200
Налоги	0	70	75
Проценты по кредиту	0	120	100
Инвестиционные затраты	1000	0	0
Привлечение кредита	600	0	0
Погашение основного долга по кредиту	0	100	100
Вложение собственных средств	400	0	0
Дивиденды	0	21	22

86. Задание 26

Рассчитайте чистую текущую стоимость проекта развития организации (в рублях), если размер инвестиций составляет 500 тыс. руб., ежегодный приток денежных средств от реализации проекта – 100 тыс. руб. на протяжении 10 предстоящих лет, Стандартный уровень доходности по альтернативным формам инвестирования составляет на момент проведения анализа 10%

87. Задание 27

Разработайте план по качеству для компании, производящей продукты питания, включающий следующие разделы:

1. Установление перечня измеряемых показателей качества проекта
2. Используемые стандарты и нормативы качества
3. Сравнение параметров проекта с требованиями стандартов и нормативов, установление несоответствия.
4. Установление возможных допусков отклонений показателей качества от стандартов, при превышении которых следует предпринимать действия по корректировке качества.
5. Назначение ответственных за проведение корректировок процессов, разработка документов по формированию процедуры проведения корректирующих действий, установление дат контроля качества.

88. Задание 28

Ответьте, согласны ли вы со следующими утверждениями:

1. В процессе управления проектами управления качеством не является обязательным элементом.
2. О качестве проекта в первую очередь должен заботиться его разработчики, а не заказчики.
3. В структуру разбиения работ управление качеством не включается.
4. При планировании проекта, его обеспечении и осуществлении контроля качества в обязательном порядке используется диаграмма Парето.
5. Временные параметры, описывающие отдельные элементы инновационного проекта, не входят в систему его показателей.
6. При разработке проекта следует ориентироваться на потенциальных потребителей его продукта.
7. Качество проекта полностью отражается в качестве создаваемого в процессе его реализации продукта.

89. Задание 29

Разработайте план управления рисками, приведенными в таблице

Характеристики риска	Недостаточная квалификация рабочего ресурса	Инфляционные эффекты из-за длительного срока проекта	Падение объемов продаж продукта	Угон и порча оборудования
Категория				
Источник или причина				
Характер проявления				
Триггер риска				
Период, на который оценивается риск				
Оцениваемая вероятность (P), %				
Оцениваемое воздействие в случае				
Величина риска (R) – произведение P на I				
Значимость для управления				
Мероприятия по предотвращению, контролю и управлению				
Стоимость мероприятий по реагированию				
Ответственный				
Время следующего контроля				
Комментарии				

90. Задание 30

Вы разрабатываете инновационный проект, реализуемый в аграрном предприятии. Определите наиболее значимые риски проекта, их источники, действия по снижению рисков, ответственных сотрудников предприятия

Заочная форма обучения, Второй семестр, Экзамен

Контролируемые ИДК: УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 УК-2.4 УК-2.5 УК-3.5 УК-2.6 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3

Вопросы/Задания:

1. Современная концепция управления инновационным проектом. Основные характеристики инновационного проекта

Заочная форма обучения, Второй семестр, Контрольная работа

Контролируемые ИДК: УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 УК-2.4 УК-2.5 УК-3.5 УК-2.6 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3

Вопросы/Задания:

1. Оптимизация сетевой модели, предназначение, порядок выполнения
2. Оптимизация сетевой модели по трудовым ресурсам путем их перераспределения
3. Оптимизация сетевой модели по материальным ресурсам путем их перераспределения

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Управление проектами / Островская В. Н., Воронцова Г. В., Момотова О. Н. [и др.] - 4-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2022. - 400 с. - 978-5-8114-9172-8. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/187775.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Цителадзе, Д.Д. Project management: Управление проектами: Учебник / Д.Д. Цителадзе. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 339 с. - 978-5-16-110022-6. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1859/1859087.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
3. Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов [и др.]; Пермский Национальный Исследовательский Политехнический Университет. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 336 с. - 978-5-16-101448-6. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2126/2126325.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
4. Баланов А. Н. Теория управления. Внешние команды разработки и управление проектами: учебник для вузов / Баланов А. Н.. - Санкт-Петербург: Лань, 2024. - 508 с. - 978-5-507-49637-2. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/422591.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. СОКОЛОВА А. П. Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности: метод. рекомендации / СОКОЛОВА А. П.. - Краснодар: КубГАУ, 2021. - 189 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9972> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
2. СОКОЛОВА А. П. Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности: рабочая тетр. / СОКОЛОВА А. П.. - Краснодар: КубГАУ, 2022. - 97 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11290> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
3. Цуркан, М. В. Управление проектами межсекторного взаимодействия: учебное пособие с qr-кодами / М. В. Цуркан,. - Управление проектами межсекторного взаимодействия - Тверь: Тверской государственный университет, 2023. - 256 с. - 978-5-7609-1895-6. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/147966.html> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
4. Эльмурзаева, Р. А. Управление проектами: учебное пособие / Р. А. Эльмурзаева,. - Управление проектами - Томск: Издательство Томского государственного университета, 2022. - 352 с. - 978-5-907572-00-3. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/132614.html> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
5. Баланов А. Н. Бэкэнд-разработка веб-приложений: архитектура, проектирование и управление проектами: учебное пособие для вузов / Баланов А. Н.. - 2-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2025. - 312 с. - 978-5-507-52472-3. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/451820.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке
6. Поташева, Г.А. Управление проектами (проектный менеджмент): Учебное пособие / Г.А. Поташева. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 224 с. - 978-5-16-111845-0. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/2084/2084497.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp> - Научная электронная библиотека eLibrary

Ресурсы «Интернет»

1. <http://www.consultant.ru/> - КонсультантПлюс
2. <http://www.garant.ru/> - Гарант

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

- 1 Microsoft Windows - операционная система.
- 2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

- 1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>
- 2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>
- 3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

Лаборатория

108мх

лебедочная навозоочистительная система Mullerrup, Дания - 1 шт.
парты - 14 шт.
система навозоудаления - 1 шт.
система вентиляции - 1 шт.
система кормления - 1 шт.
система отопления - 1 шт.
станок для опороса - 1 шт.

223мх

монитор ScreenMedi 206х274 - 0 шт.
проектор 3М M9550 3800 Lm3м - 0 шт.

9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

Методические указания по формам работы

Лекционные занятия

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodle.

Практические занятия

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения) разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением зрения:

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
- с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные

формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;

- при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

- письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

- с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;

- при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

- устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

- с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ.

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;

- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;

- увеличение продолжительности проведения аттестации;

- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскостную информацию в аудиальную или тактильную форму;

- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;

- использование инструментов «лупа», «проектор» при работе с интерактивной доской;

- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;

- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;

- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных

графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;

- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания):

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы;
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)

Дисциплина Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности ведётся в соответствии с календарным учебным планом и расписанием занятий по неделям. Темы проведения занятий определяются тематическим планом рабочей программы дисциплины.