

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования

**"Псковский государственный университет"**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе и  
стратегическому развитию  
образовательной деятельности

В.М. Микушев



« 28 » ноября 2017г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

«Актуальные проблемы управления инновационным развитием  
предприятия»

Лицензия Серия 90Л01 № 0009273 (Рег. № 2219) от 24.06.2016 г.,  
выданная Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки

Псков  
2017

Программа повышения квалификации «Актуальные проблемы управления инновационным развитием предприятия» развитием предприятия» обсуждена и рекомендована к принятию на заседании кафедры экономики и управления на предприятии факультета менеджмента «26» октября 20 17 г., протокол № 4.

Программа повышения квалификации «Актуальные проблемы управления инновационным развитием предприятия» обсуждена и рекомендована к принятию на заседании кафедры менеджмента организации и управления инновациями факультета менеджмента «29» сентября 20 17 г., протокол № 2.

Программа повышения квалификации «Актуальные проблемы управления инновационным развитием предприятия» обсуждена и принята Ученым советом Псковского государственного университета «28» ноября 20 17 г., протокол № 12.

#### Разработчики программы:

Декан факультета менеджмента  
кандидат экономических наук, доцент

И.А. Дагаева

#### СОГЛАСОВАНО.

Директор  
Института непрерывного образования

И.В. Андреева

#### Эксперты:

Зав. кафедрой учета, анализа и  
налогообложения ПсковГУ, д.э.н.,  
профессор

С.Е. Егорова

Зам. генерального директора по финансам и  
экономике АО ОЭЗ ППТ «Моглино»,  
кандидат экономических наук

О.С. Бедских

## **I. ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Целью реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Актуальные проблемы управления инновационным развитием предприятия» является совершенствование у слушателей компетенций, позволяющих успешно реализовывать профессиональную деятельность в области экономики и управления предприятием, а также развитие навыков практического использования способов инновационного управления в конкретных экономических обстоятельствах.

## **III. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

Результатом освоения профессиональной программы повышения квалификации «Актуальные проблемы управления инновационным развитием предприятия» должно стать совершенствование у слушателей профессиональных компетенций, связанных с такими видами профессиональной деятельности, как организационно-управленческая, информационно-аналитическая, предпринимательская.

Слушатель программы повышения квалификации «Актуальные проблемы управления инновационным развитием предприятия» способен решать специфические вопросы в области создания, управления и развития компаний малого бизнеса.

В результате освоения программы слушатель должен совершенствовать следующие общепрофессиональные и профессиональные компетенции :

- владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1);
- владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);
- способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);
- способностью использовать информационно-коммуникационные технологии, управлять информацией с использованием прикладных программ деловой сферы деятельности; использовать компьютерные технологии и базы данных, пакеты прикладных программ управления проектами (ПКВ-3);
- способностью использовать информационно-коммуникационные технологии, управлять информацией с использованием прикладных программ деловой сферы деятельности; использовать сетевые компьютерные технологии и базы данных в своей предметной области, пакеты прикладных программ для анализа, разработки и управления проектом (ПКВ-4);

- способностью разрабатывать проекты реализации инноваций с использованием теории решения инженерных задач и других теорий поиска нестандартных, креативных решений, формулировать техническое задание, использовать средства автоматизации при проектировании и подготовке производства, составлять комплект документов по проекту (ПКВ-9);
- способностью использовать информационные технологии и инструментальные средства при разработке проектов (ПКВ-10);
- способностью разрабатывать компьютерные модели исследуемых процессов и систем (ПКВ-11).

Формы контроля и способы диагностики формируемых компетенций указаны в РПД по каждой дисциплины

Соотношение видов деятельности и трудовых действий, к выполнению которых осуществляется подготовка, с дисциплинами по учебному плану:

Вид деятельности	Трудовые действия	Дисциплина
организационно-управленческая деятельность	<ul style="list-style-type: none"> <li>– участие в разработке и реализации мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;</li> <li>– планирование деятельности организации и подразделений;</li> <li>– формирование организационной и управленческой структуры организаций;</li> <li>– разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации</li> </ul>	Управление инновационными проектами
информационно-аналитическая деятельность	<ul style="list-style-type: none"> <li>– сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;</li> </ul>	Оценка бизнеса Алгоритм решения нестандартных задач
инновационная деятельность	<ul style="list-style-type: none"> <li>– разработка и организация инновационного продукта;</li> <li>– моделирование процессов реализации инноваций</li> </ul>	Алгоритм решения нестандартных задач Управление инновационными проектами
предпринимательская деятельность	<ul style="list-style-type: none"> <li>– разработка и реализация бизнес-планов создания нового бизнеса</li> </ul>	Управление инновационными проектами Оценка бизнеса

Лицам, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу повышения квалификации и прошедшим итоговую аттестацию,

выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

#### IV. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование дисциплин	Объем (трудоемкость)			Форма промежуточной аттестации или текущего контроля знаний*	Формируемые компетенции
		Всего	Аудиторных часов			
			Лекции	Практические занятия		
1	Оценка бизнеса	28	14	14		ОПК-1 ОПК-6 ПК-5
2	Алгоритм решения нестандартных задач	28	16	12		ПКВ-9
3	Управление инновационными проектами	28	14	14		ПКВ-3 ПКВ-4 ПКВ-9 ПКВ-10 ПКВ-11
4	Итоговая аттестация	2	2		Тестирование	ПКВ-3 ПКВ-4 ПКВ-9 ПКВ-10 ПКВ-11
<b>5</b>	<b>Итого по программе:</b>	<b>86</b>	<b>46</b>	<b>40</b>		

\* текущий контроль и промежуточная аттестация не предусмотрены

#### V. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Календарный учебный график для слушателей, проходящих обучение по очной, очно-заочной и заочной форме, составляется при наборе группы и может быть представлен в виде расписания учебных занятий, утвержденного директором ИНО ПсковГУ до начала обучения слушателей по программе.

Период обучения: 1

Количество недель – 7.

Количество учебных дней в неделю - 3.

Количество часов обучения в день - 4.

Время проведения занятий: с 16.00 по 19.15.

№	Наименование дисциплин (модулей)	Количество аудиторных часов	Порядковый номер недели обучения (диапазон)
1	Оценка бизнеса	28	1-3
2	Алгоритм решения нестандартных задач	28	3-5
3	Управление инновационными проектами	28	5-7
6	Итоговая аттестация	2	7

\*Распределение по периодам обучения зависит от сроков реализации программы.

# VI. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ ПРЕДМЕТОВ, КУРСОВ, ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ)

## Рабочая программа дисциплины «Оценка бизнеса»

### 1. Цель и задачи дисциплины

**Цель** дисциплины – формирование у слушателей теоретических знаний в области оценки бизнеса, и практических навыков применения знаний в профессиональной деятельности.

**Задачи** дисциплины:

- изучение основополагающих понятий оценки бизнеса;
- изучение основных подходов к оценке бизнеса;
- изучение правовых основ оценки бизнеса.

### 2. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1);
- владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);
- способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5)

В результате изучения данной дисциплины слушатель должен:

**Знать:**

- методологические положения оценки бизнеса;
- особенности оценки бизнеса в конкретных целях;

**Уметь:**

- обобщенно оценивать бизнес, пользуясь основными подходами к оценке бизнеса;
- осуществлять анализ деятельности предприятия в целях оценки бизнеса;

**Владеть:**

- методами сбора и анализа информации, необходимой для оценки бизнеса;
- методами оценки бизнеса с учетом целей оценки.

### 3. Содержание дисциплины

#### а. Разделы (темы, модули) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование тем, разделов, модулей дисциплины	Всего час.	В том числе	
			Лекции	Практические занятия
1	2	3	4	5
1.	Тема 1. Понятие, цели и организация оценки бизнеса	4	2	2
2.	Тема 2. Правовые основы оценки бизнеса	4	2	2
3.	Тема 3. Доходный подход к оценке бизнеса	4	2	2
4.	Тема 4. Затратный подход к оценке бизнеса	4	2	2
5.	Тема 5. Сравнительный подход к	4	2	2

	оценке бизнеса			
6.	Тема 6. Оценка стоимости бизнеса в целях реструктуризации и процедурах банкротства	4	2	2
7.	Тема 7. Особенности оценки отдельных видов имущества предприятия	4	2	2
	Всего	28	14	14

### ***б. Краткое содержание разделов дисциплины***

#### **Тема 1. Понятие, цели и организация оценки бизнеса**

Цели и задачи изучения дисциплины. Предмет дисциплины «Оценка бизнеса». Понятие оценки бизнеса. Субъекты и объекты оценочной деятельности. Цели оценки бизнеса и виды стоимости. Факторы, влияющие на величину стоимости бизнеса. Принципы оценки бизнеса. Внешняя информация для оценки бизнеса. Внутренняя информация для оценки бизнеса. Подготовка финансовой документации к оценке.

#### **Тема 2. Правовые основы оценки бизнеса**

Договорные отношения оценки бизнеса. Условия договора об оценке. Права и обязанности сторон по договору. Ответственность оценщиков. Саморегулируемые организации в оценочной деятельности. Процесс оценки бизнеса. Содержание отчета об оценке.

#### **Тема 3. Доходный подход к оценке бизнеса**

Метод дисконтирования денежных потоков: сущность метода, основные этапы оценки, условия применения метода. Метод капитализации доходов: сущность, этапы оценки, выбор базы капитализации (прибыль, дивиденды, денежный поток).

#### **Тема 4. Затратный подход к оценке бизнеса**

Общая характеристика затратного подхода к оценке бизнеса. Метод чистых активов. Метод замещения.

#### **Тема 5. Сравнительный подход к оценке бизнеса**

Содержание и этапы сравнительного подхода к оценке бизнеса. Метод компании-аналога. Основные принципы подбора предприятия-аналога. Характеристика, выбор, вычисление ценовых мультипликаторов. Метод анализа продаж. Метод отраслевых коэффициентов. Формирование итоговой величины стоимости.

#### **Тема 6. Оценка стоимости бизнеса в целях реструктуризации и процедурах банкротства**

Направления реструктуризации (реорганизации) бизнеса. Особенности оценки стоимости предприятия при реструктуризации. Специфика оценки в процедурах банкротства. Особенности оценки ликвидационной стоимости предприятия.

#### **Тема 7. Особенности оценки отдельных видов имущества предприятия**

Определение рыночной стоимости недвижимого имущества предприятия. Оценка рыночной стоимости машин и оборудования.



Оценка стоимости нематериальных активов. Оценка оборотных активов. Оценка рыночной стоимости земельного участка.

#### **4. Формы текущего контроля и промежуточной аттестации и оценочные материалы:**

Текущий контроль осуществляется путем наблюдения за уровнем усвоения знаний и формированием умений и навыков на аудиторных занятиях. Промежуточная аттестация не предусмотрена.

#### **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:**

##### ***а) основная литература:***

- 1) Бусов В. И. Оценка стоимости предприятия (бизнеса): учебник для бакалавров / В. И. Бусов, О. А. Землянский, А. П. Поляков; под общ. ред. В. И. Бусова. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 430 с.
- 2) Оценка организации (предприятия, бизнеса) [Электронный ресурс] : учебник / А.Н. Асаул [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — СПб. : Институт проблем экономического возрождения, 2014. — 480 с. — 978-5-91460-034-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/18461.html>
- 3) Староверова, Г.С. Оценка и управление стоимостью предприятия (организации): учеб. пособие. Часть 1 [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Г.С. Староверова, А.Ю. Медведев. — Электрон. дан. — Вологда : ВоГУ, 2014. — 214 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93150>. — Загл. с экрана.

##### ***б) дополнительная литература:***

- 4) Чеботарев, Н.Ф. Оценка стоимости предприятия бизнеса: Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2017. — 256 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93453>. — Загл. с экрана.
- 5) Тихомиров, Д.В. Подходы и методы в оценке бизнеса [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Москва : МГИМО, 2014. — 212 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/65833>. — Загл. с экрана.
- 6) Рейнгольд Е.А. Стоимость бизнеса и стратегия развития компании [Электронный ресурс] : основные принципы построения интегрированной системы / Е.А. Рейнгольд, Ю.И. Черный. — Электрон. текстовые данные. — М. : Международная академия оценки и консалтинга, 2014. — 214 с. — 978-5-98597-138-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51165.html>

##### ***в) программное обеспечение:***

1. Операционная система MS Windows не ниже MS Windows XP.
2. Офисный пакет MS Office 2003 (2007, 2010) или Open Office

##### ***г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:***

- 1) <https://e.lanbook.com/> – Электронно-библиотечная система издательства Лань
- 2) <http://www.studentlibrary.ru/> – Электронно-библиотечная система «Консультант студента»
- 3) <http://www.iprbookshop.ru/> – Электронно-библиотечная система IPRbooks
- 4) <https://www.biblio-online.ru/> – Электронная библиотека ЮРАЙТ

#### **6. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

##### ***а) перечень учебных аудиторий, кабинетов, лабораторий, мастерских и других помещений специального назначения***

Для организации учебного процесса по дисциплине «Оценка бизнеса» необходимо наличие:

- лекционных аудиторий, оборудованных видеопроекционным оборудованием, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющих выход в сеть Интернет;
- аудиторий для проведения семинарских и практических занятий.

**б) перечень основного оборудования**

В процессе обучения используются следующие технические средства обучения:

- компьютерное оборудование для поиска необходимой учебной и научной литературы;
- мультимедийное оборудование (компьютер, мультимедиа-проектор, экран) для демонстрации презентационного материала лекций и докладов или результатов самостоятельной проработки проблемы слушателей.

**Рабочая программа дисциплины  
«Алгоритмы решения нестандартных задач»**

**1. Цели и задачи дисциплины**

**Целью** изучения дисциплины является формирование у слушателей знаний и развитие навыков по системному анализу проблемных нестандартных ситуаций (задач), развитие творческого подхода к их решению и овладение методологией поиска решений.

Основными **задачами** дисциплины являются:

- изучение основных положений, базовых понятий, принципов и инструментария теории решения изобретательских задач;
- изучение основных алгоритмических и неалгоритмических методов решения нестандартных задач;
- изучение законов развития систем;
- приобретение умений генерировать идеи по совершенствованию и улучшению исследуемых систем;
- приобретение навыков использования алгоритмов решения нестандартных задач для решения задач по развитию бизнеса.

**2. Требования к результатам освоения дисциплины**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- ПКВ-9 - способность разрабатывать проекты реализации инноваций с использованием теории решения инженерных задач и других теорий поиска нестандартных, креативных решений.

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

**Знать:**

- основные законы развития и эволюции систем, принципы их использования для разработки стратегии развития организации;
- способы преодоления психологической инерции при разработке новых решений, продуктов;
- алгоритмические и неалгоритмические методы решения задач по выявлению новых возможностей развития организаций, направлений деятельности, продуктов.

**Уметь:**

- выявлять тенденции развития исследуемых объектов;
- генерировать идеи по улучшению и совершенствованию исследуемых объектов;
- выполнять поиск решения нестандартных задач развития бизнеса с помощью алгоритмов решения изобретательских задач (АРИЗ).

**Владеть:**

- современными методами поиска инновационных решений;
- методологией поиска решений в нестандартных ситуациях в виде программы планомерно направленных действий.

### 3. Содержание дисциплины

#### а). Разделы (темы, модули) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Всего, час	В том числе	
			Лекции	Практические занятия
1	2	3	4	5
1	Введение	2	2	-
2	Методы активизации поиска решений нестандартных задач	4	2	2
3	Основы теории решения изобретательских задач	4	2	2
4	Моделирование систем	4	2	2
5	Законы развития систем	4	2	2
6	Информационное обеспечение АРНЗ. Типовые приемы, стандарты, ресурсы, эффекты	4	2	2
7	Алгоритмы решения нестандартных задач	6	2	4
	Итого	28	14	14

#### б). Краткое содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела	Содержание раздела
1	Введение	Место и роль изобретательства в инновационном развитии. Предпосылки и история развития дисциплины «Алгоритмы решения нестандартных задач» (АРНЗ). Методы решения стандартных и нестандартных задач. Цель и задачи курса АРНЗ.
2	Раздел 1. Методы активизации поиска решений нестандартных задач	Основные методы активизации поиска решений нестандартных задач: мозговая атака, морфологический анализ, метод фокальных объектов, синектика, Метод Тагучи, «6 сигм», метод качественных функций. Характеристика, правила и примеры организации. Сферы применения, достоинства и недостатки методов активизации поиска решения. Основные факторы, препятствующие поиску решений нестандартных задач: психологическая инерция, неправильная постановка задачи. Способы и методы их преодоления.
3	Раздел 2. Основы теории решения изобретательских задач	Основные понятия теории решения изобретательских задач (ТРИЗ). Принципиальное отличие ТРИЗ от метода проб и ошибок. Понятие противоречий в АРИЗ: административные, технические и физические противоречия (примеры), формулирование противоречий. Оперативная зона и оперативное время. Приемы разрешения противоречий в оперативной зоне в оперативное время: разделение противоречащих свойств в пространстве, во времени, в структуре. Применение матрицы Г.С.Альтшуллера для устранения технических противоречий. Сущность категории «идеальный конечный результат» (ИКР). Модели его формулировки. Основная линия решения нестандартных задач в ТРИЗ.
4	Раздел 3.	Понятие объекта, продукта и технической системы (ТС), главная

	Моделирование систем	полезная функция (ГПФ) технической системы. Структура технической системы, основные типы структур ТС. Части ТС: инструмент, трансмиссия, двигатель, орган управления. Подсистема, надсистема. Моделирование ТС. Описание ТС: техническая функция, функциональная структура, физический принцип действия, техническое решение, проект. Функционально-стоимостной анализ (ФСА). Характеристика, правила и примеры организации ФСА.
5	Раздел 4. Законы развития систем	Структура законов развития ТС. Законы статики: закон полноты частей системы, закон энергетической проводимости ТС, закон согласования/ рассогласования ритмики частей ТС. Законы кинематики: закон увеличения степени идеальности ТС, закон неравномерности развития частей ТС, закон перехода в надсистему, закон свертывания/ развертывания ТС, закон вытеснения человека из ТС. Законы динамики: закон повышения динамичности и управляемости, закон перехода с макроуровня на микроуровень, закон увеличения степени вепольности. Закон развития ТС по S-образной кривой. Использование законов развития технических систем для прогнозирования НТП.
6	Раздел 5. Информационное обеспечение АРНЗ. Типовые приемы, стандарты, ресурсы, эффекты	Стандарты на решение типовых изобретательских задач. Эвристические приемы. Межотраслевой фонд эвристических приемов (ЭП). Алгоритм постановки задачи и ее решения с использованием межотраслевого фонда ЭП. Приемы изобретательства: аналогия инверсия, эмпатия, фантазия. Метод моделирования маленькими человечками (ММЧ). Характеристика, правила и примеры применения. Вепольный анализ. Сущность вепольного анализа. Введение в ТС дополнительных веществ и полей. Информационный фонд эффектов: физические эффекты, химические эффекты, Биологические эффекты, геометрические эффекты. Примеры применения информационного фонда эффектов для решения изобретательских задач.
7	Раздел 6. Алгоритмы решения нестандартных задач	Алгоритм применения инструментов ТРИЗ для решения изобретательских задач. Структурная схема АРИЗ-85-В. Этапы АРИЗ-85-В: анализ задачи, анализ модели задачи, определение ИКР и ФП, применение информационного фонда, мобилизация и применение вещественно-полевых ресурсов, изменение и/или замена задачи, анализ способа устранения ФП, применение полученного ответа, анализ хода решения.

#### 4. Формы текущего контроля и промежуточной аттестации и оценочные материалы

Текущий контроль осуществляется путем наблюдения за уровнем усвоения знаний и формированием умений и навыков на аудиторных занятиях. Промежуточная аттестация не предусмотрена.

Оценочные средства для итогового зачета по программе повышения квалификации предусматривают тестирование.

**Пример тестовых заданий:**

##### 1. Решению изобретательской задачи в большей степени препятствует;

- А) психологическая инерция;
- Б) низкий интеллектуальный уровень;
- В) отсутствие специального образования;
- Г) большое количество возможных вариантов решения задачи.

## 2. Продукт технической системы это –

- А) элемент технической системы, требуемое свойство которого появляется в результате воздействия на объект;
- Б) элемент технической системы, свойства которого требуется изменить;
- В) обрабатываемый элемент технической системы;
- Г) результат выполнения технической системой главной полезной функции.

## 3. Техническая система включает:

- А) источник энергии, двигатель, трансмиссию, инструмент, орган управления, объект обработки;
- Б) двигатель, трансмиссию, инструмент, орган управления, объект обработки;
- В) двигатель, трансмиссию, инструмент, орган управления;
- Г) источник энергии, двигатель, трансмиссию, инструмент, орган управления;
- Д) источник энергии, двигатель, трансмиссию, инструмент.

## 4. Метод, предполагающий перенесение признаков случайно выбранных объектов на совершенствуемый объект имеет название:

- А) мозговая атака;
- Б) фокальных объектов;
- В) морфологического анализа;
- Г) аналитических записок;
- Д) комиссий.

## 5. Морфологический ящик – это:

- А) таблица, включающая возможные значения анализируемого объекта;
- Б) таблица, включающая возможные варианты исполнения элементов анализируемого объекта;
- В) таблица, отражающая взаимодействие частей анализируемого объекта;
- Г) таблица, в которой случайным образом приведены основные части анализируемого объекта;
- Д) таблица, изображающая структуру рассматриваемого объекта.

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### а) Основная литература, в т.ч. из ЭБС:

1. Альтшуллер Г. С. Найти идею. Введение в ТРИЗ - теорию решения изобретательских задач : учебное пособие / Г. С. Альтшуллер. — 2-е изд. — Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. — 401 с.
2. Половинкин А. И. Основы инженерного творчества : учебное пособие / А. И. Половинкин. — Изд. 3-е, стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2007.—361 с.
3. Разработка и принятие решения в управлении инновациями: учебное пособие для студентов вузов/ И.Л.Туккель [и др.].- Санкт-Петербург: БХВ-Петербург, 2011.- 344 с..

### б) Дополнительная литература, в т.ч. из ЭБС:

1. Ревенков А. В. Теория и практика решения технических задач : учебное пособие для вузов / А. В. Ревенков, Е. В. Резчикова. — Москва : ФОРУМ, 2008.— 381 с.
2. Уразаев В.Г. Путешествие в страну ТРИЗ. Записки изобретателя [Электронный ресурс]/ В.Г. Уразаев. - Электрон. текстовые данные.- М.: СОЛОН-ПРЕСС, 2007.- 128 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20896>.- ЭБС «IPRbooks», по паролю.

### в) Перечень информационных технологий:

Microsoft Office Word – программный продукт.

### г) Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

1. lib.pskgu.ru – Электронный каталог библиотеки Псковского государственного университета;
2. <http://www.matriz.org> – Официальный сайт Международной ассоциации ТРИЗ;
3. <http://www.trizland.ru> – Креативный мир все о ТРИЗ;
4. <http://www.triznatm.ru> – ТРИЗ Интернет-школа;
5. <http://www.trizminsk.org> – Минский центр ТРИЗ-технологий;
6. <http://www.trizway.com> – Лаборатория образовательных технологий.

#### **6. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

В процессе изучения дисциплины «Алгоритмы решения нестандартных задач» используются следующие технические средства:

- мультимедийный проектор;
- компьютер.

Мультимедийный проектор используется как средство визуализации лекционного материала.

### **Рабочая программа дисциплины «Управление инновационными проектами»**

#### **1. Цели и задачи дисциплины:**

**Цель** дисциплины «Управление инновационными проектами» состоит в том, чтобы сформировать комплекс знаний, умений и навыков, позволяющих эффективно управлять инновационными проектами в различных отраслях и сферах экономики, обеспечивая достижение определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта.

**Основные задачи** дисциплины:

- обеспечить подготовку выпускников к экспериментально - исследовательской деятельности, связанной с выбором, оптимизацией и разработкой методов исследования и моделирования инновационных проектов;
- обеспечить подготовку выпускников к организационно-управленческой деятельности, связанной с выполнением междисциплинарных проектов, в том числе международных;
- обеспечить подготовку выпускников к самообучению и освоению новых профессиональных знаний и умений, непрерывному профессиональному самосовершенствованию;
- обеспечить подготовку выпускников к продвижению научно - технических разработок на рынок и формированию команды инновационного проекта

#### **2. Требования к результатам освоения дисциплины:**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- Способностью использовать информационно-коммуникационные технологии, управлять информацией с использованием прикладных программ деловой сферы деятельности; использовать компьютерные технологии и базы данных, пакеты прикладных программ управления проектами (ПКВ-3);
- Способностью использовать информационно-коммуникационные технологии, управлять информацией с использованием прикладных программ деловой сферы деятельности; использовать сетевые компьютерные технологии и базы данных в своей предметной области, пакеты прикладных программ для анализа, разработки и управления проектом (ПКВ-4);

- Способностью разрабатывать проекты реализации инноваций с использованием теории решения инженерных задач и других теорий поиска нестандартных, креативных решений, формулировать техническое задание, использовать средства автоматизации при проектировании и подготовке производства, составлять комплект документов по проекту (ПКВ-9);
- Способностью использовать информационные технологии и инструментальные средства при разработке проектов (ПКВ-10);
- Способностью разрабатывать компьютерные модели исследуемых процессов и систем (ПКВ-11)

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

<p align="center"><b>Планируемые результаты обучения по дисциплине.</b> В результате изучения дисциплины слушатель должен:</p>	<p align="center">Шифры компетенций, закрепленных учебным планом за дисциплиной</p>
<b>Знать:</b>	
основные понятия и определения, историю развития проектного управления	ПКВ-9
классификацию и состав участников проектов	ПКВ-9
содержание основных фаз и этапов жизненного цикла инновационного проекта	ПКВ-9
особенности основных организационных схем и структур управления проектами	ПКВ-10
содержание основных процессов управления проектом	ПКВ-3, ПКВ-4
теорию, методы и инструментарий выполнения функций управления проектами	ПКВ-3, ПКВ-4
алгоритм формирования бизнес-плана инновационного проекта, оценки эффективности и рисков его реализации;	ПК-14
основные кадровые аспекты управления проектом	ПКВ-9
особенности и технологии проектного финансирования	ПК-14
<b>Уметь:</b>	
идентифицировать инновационный проект по классификационным признакам	ПКВ-9
формировать пакет документов, необходимый для реализации этапов жизненного цикла инновационного проекта	ПКВ-9
моделировать организационные схемы и структуры управления проектом	ПКВ-3, ПКВ-4
выстраивать процессы управления проектом	ПКВ-3, ПКВ-4
строить сетевые модели и рассчитывать их ключевые параметры	ПКВ-3, ПКВ-4
формировать и оптимизировать календарные планы выполнения работ по проекту	ПКВ-3, ПКВ-4
составлять сметные расчеты (сметы)	ПКВ-10
оценить затраты, связанные с реализацией проекта	ПКВ-11
оценить эффективность и риски проекта, разработать план мероприятий по их минимизации	ПКВ-11
определить наиболее целесообразный источник проектного финансирования	ПКВ-11
идентифицировать роль участника в команде проекта	ПКВ-9
<b>Владеть:</b>	
терминологией проектного управления в соответствии с	ПКВ-9

международными и национальными стандартами	
навыками организационного проектирования, структурного и календарного планирования	ПКВ-3, ПКВ-4 ПКВ-10
знаниями основ проектно-сметного дела	ПКВ-11
навыками декомпозиции задач проекта	ПКВ-11
навыками оценки эффективности проектных решений	ПКВ-11
знаниями технологий решения проектных задач, в том числе в сфере кадрового обеспечения проекта	ПКВ-9
навыками использования информационных технологий управления проектами	ПКВ-3, ПКВ-4

### 3. Содержание дисциплины

#### а. Разделы (темы, модули) дисциплины и виды занятий

№	Наименование тем, разделов, модулей дисциплины	Всего, час	В том числе	
			Лекции	Практические занятия
1	2	3	4	5
1.	Проект как объект управления	4	2	2
2.	Классификация и жизненный цикл проектов	4	2	2
3.	Организационное проектирование	4	2	2
4.	Процессы и функции управления проектом	8	4	4
5	Кадровый аспект управления проектом	4	2	2
6	Информационные технологии управления проектами	4	2	2
	Итого:	28	14	14

#### б. Краткое содержание разделов (тем, модулей)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1.	Проект как объект управления	Тема 1.1. Основы проектного управления Цели и задачи курса “Управление инновационными проектами”. Подходы к определениям “Проект” и “Управление проектом”. Системный подход к управлению проектом. Подход к определению структуры и содержания проекта. Тема 1.2. История проектного дела Вклад зарубежной научной мысли в развитие проектного менеджмента. Труды Ф.У. Тейлора, А. Файоля и Г. Ганнта - основа развития проектного менеджмента. Методология управления проектами Роланда Гутча. Вклад отечественных ученых и деятелей в развитие проектного управления. Дореволюционный, советский и современный этап развития проектного дела.
2.	Классификация и жизненный цикл	Тема 2.1. Классификация и характеристика проектов Выбор классификационных признаков идентификации проектов.



	проектов	<p>Подходы к классификации инновационных проектов. Исследовательские и венчурные инновационные проекты.</p> <p>Тема 2.2. Жизненный цикл и фазы проекта</p> <p>Подходы к определению жизненного (проектного) цикла. Общая структура проектного цикла. Содержание фаз жизненного цикла проекта</p>
3.	Организационное проектирование	<p>Тема 3.1. Окружение и участники проекта</p> <p>Состав внутренней и внешней среды проекта. Основные участники проекта и их роли. Схема возможного взаимодействия участников проекта</p> <p>Тема 3.2. Организационная структура проекта</p> <p>Подходы к определению организационной структуры, схемы и формы. Схемы взаимоотношений между участниками проекта</p> <p>Типы схем организационных структур: выделенная, управление по проектам, всеобщее управление проектами, двойственная и сложная. Организационные структуры управления проектом.</p>
4.	Процессы и функции управления проектом	<p>Тема 4.1. Процесс управления проектом</p> <p>Подходы к группировке типов процессов управления проектами. Инициация и ее этапы. Документальное оформление инициации проекта. Основные процедуры процесса планирования. Процессы исполнения и контроля. Процессы анализа и завершения проекта.</p> <p>Тема 4.2. Функции управления проектом</p> <p>Подходы к группировке функций</p> <p>Управление замыслом и основные препятствия на пути реализации проекта. Управление стоимостью и финансирование проекта. Управление качеством и рисками проектов. Риски в инновационной сфере. Методы минимизации рисков. Управление человеческими и материальными ресурсами. Управление распределением и поставками ресурсов. Управление контрактами. Типы контрактов и виды торгов. Управление изменениями и безопасностью. Правовое обеспечение проектов. Управление безопасностью и конфликтами. Управление системами и коммуникациями. Бухгалтерский учет и управление гарантийными обязательствами.</p> <p>Тема 4.3. Структурное и календарное планирование</p> <p>Структурная декомпозиция работ. Матрица распределения ответственности. Сетевые модели. Расчет временных параметров сетевых моделей. Календарное планирование. Построение графиков загрузки ресурсов и исполнителей</p> <p>Тема 4.4. Основы сметного дела</p> <p>Типы смет. Подходы к определению сметной стоимости</p>
5.	Кадровый аспект управления проектом	<p>Тема 5.1. Процессы организационного планирования, кадрового обеспечения и создания команды проекта. Системы сертификации специалистов по управлению проектами. Состав команды управления проектом. Порядок, беспорядок и дезорганизация в команде проекта. Сведения о профессии «руководитель инновационных проектов в научно-технической и производственной сферах». Правила поощрения и наказания в команде проекта.</p>

6.	Информационные технологии управления проектами	Тема 6.1. Информационные технологии проектного управления Основные приемы и технологии применения программных продуктов Gantter.com, MS Project, Oracle Primavera, Spider Project
----	--	--

#### **4. Формы текущего контроля и промежуточной аттестации и оценочные материалы:**

Текущий контроль осуществляется путем наблюдения за уровнем усвоения знаний и формированием умений и навыков в ходе контактной работы, проводимой по расписанию. Промежуточная аттестация не предусмотрена.

Оценочные средства для итогового зачета по программе повышения квалификации предусматривают тестирование.

#### **Пример тестовых заданий для итогового зачета:**

На каждый вопрос может быть один или несколько правильных ответов!!!

#### **1. Общими для всех проектов признаками являются:**

1. направленность на достижение частных целей
2. координированное выполнение взаимосвязанных операций
3. ограничения по времени и ресурсам
4. уникальность (неповторимость)

#### **2. В отличие от общего планирования на предприятии проект представляет собой:**

1. многократную циклическую (повторяющуюся) деятельность
2. двукратную нециклическую (повторяющуюся) деятельность
3. однократную нециклическую (неповторяющуюся) деятельность

#### **3. Этот теоретик и практик начала XX столетия, которого современники называют «Отцом научного менеджмента», во многом заложил основы целого ряда современных инструментов управления проектами:**

1. Генри Гантт
2. Фредерик Тейлор
3. Анри Файоль
4. Роланд Гутча

#### **4. Именно этот основоположник «классической» школы управления, выделил пять функций менеджмента (предвидение, организация, распорядительство, координация, контроль), ставших концептуальной основой управления проектами:**

1. Генри Гантт
2. Фредерик Тейлор
3. Анри Файоль
4. Роланд Гутча

#### **5. Именно этот известный проектный руководитель в 1965 году организовал Международную ассоциацию управления проектами «ИНТЕРНЕТ»:**

1. Генри Гантт
2. Фредерик Тейлор
3. Анри Файоль
4. Роланд Гутча

#### **6. В каком году создана Российская ассоциация управления проектами (СОВНЕТ)?**

1. 1973
2. 1991
3. 1993
4. 2001

## **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:**

### ***а) Основная рекомендуемая литература***

1. Баранчеев, В. П., Управление инновациями : учебник / В. П. Баранчеев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. М. : Издательство Юрайт : ИД Юрайт, 2011. 711 с. – (Основы наук).
2. Баринов, В. А. Организационное проектирование : учебник. М. : ИНФРА-М, 2010. 384 с. – (Учебники для программы МВА).
3. Войку, И. П. Управление проектами: Конспект лекций. — Псков: Псковский государственный университет, 2012. — 204 с.
5. Инновационный менеджмент : учебник / Под ред. проф. В. Я. Горфинкеля, проф. Б. Н. Чернышева. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Вузовский учебник, 2009. 464 с.
6. Хотяшева, О. М. Инновационный менеджмент : учебное пособие. 2-е изд. СПб. : Питер, 2006. 384 с. : ил.

### ***б) Дополнительная рекомендуемая литература***

1. Бовин, А. А. Управление инновациями в организации : учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» / А. А. Бовин, Л. Е. Чередникова, В. А. Якимович. 2-е изд., стер. Москва : Издательство «Омега-Л», 2008. 415 с. : табл. – (Высшая школа менеджмента). – ISBN 978-5-370-00224-3.
7. Маренков, Н. Л. Инноватика : учебное пособие. 2-е изд. М. : Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2009. 304 с.
8. Румянцев, А. А. Менеджмент инновации. Как научную разработку довести до инновации : учебное пособие / А. А. Румянцев. СПб. : Изд. дом «Бизнес-пресса», 2007. 200 с.

### ***в) Интернет – ресурсы***

1. <http://eup.ru/> EUP.RU - Экономика и управление на предприятиях новости, статьи, книги по экономике и управлению, экономические рефераты.
2. <http://www.esp-izdat.ru/> Информационно – экономический портал «Экономика современного предприятия».
3. <http://www.reos.ru/> Проект «Инновации».
4. <http://innclub.info/> Сайт «Клуб субъектов инновационного и технологического развития России. Система информационно – аналитических ресурсов по инновационной и технологической тематике».
5. <http://www.fasi.gov.ru/> Сайт Федерального агентства по науке и инновациям.
6. <http://gsk.ru/> Сайт «Росстат».
7. <http://innovation-management.ru/> Сайт «Управление инновациями: теория и практика».
8. <http://www.metodolog.ru> Сайт, посвященный изобретательским задачам и методам их решения.

### ***з) перечень информационных технологий:***

- программное обеспечение: Ganttter.com, MS Project, Oracle Primavera, Spider Project, Адванта Идея.
- информационно-справочные системы:
  - 1) поисковые системы: Кодекс, Гарант, Консультант-Плюс.

### ***д) ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:***

1. docs.[google.com](http://google.com) (Платформа для формирования совместных документов).
2. [www.ganttter.com](http://www.ganttter.com) (Облачная технология формирования небольших проектов)

## **6. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

Для демонстрации лекционного и практического материала, в том числе видео-материала.

## **VII. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

Текущий контроль по дисциплинам программы повышения квалификации «Актуальные проблемы управления инновационным развитием предприятия» осуществляется путем наблюдения за уровнем усвоения знаний и формированием умений и навыков на аудиторных занятиях. Промежуточная аттестация не предусмотрена.

### **Итоговая аттестация слушателей.**

Итоговая аттестация осуществляется в виде итогового зачета в форме тестирования.

Каждый вариант теста включает 20 вопросов. В программу итогового зачета включаются следующие дисциплины: Алгоритм решения нестандартных задач, Управление инновационными проектами.

Тестовые задания сформулированы на основании примерных вопросов для итогового тестирования. Примеры тестовых заданий для итоговой аттестации приведены в рабочих программах дисциплин.

Примерный перечень вопросов, включенных в программу итоговой аттестации:

### **Дисциплина «Алгоритм решения нестандартных задач»**

1. Место и роль изобретательства в инновационном развитии.
2. Характеристика известных алгоритмов анализа проблемных ситуаций и методов решения нестандартных задач.
3. Метод мозговой атаки. Характеристика, правила и примеры организации.
4. Метод фокальных объектов и метод морфологического анализа. Характеристика, правила и примеры организации.
5. Сущность категории «инерция мышления» в инновационной деятельности. Способы избавления от инерции мышления.
6. Сущность категории «идеальный конечный результат». Модели его формулировки.
7. Понятие противоречий в АРИЗ: административные, технические и физические противоречия (примеры).
8. Применение матрицы Г.С.Альтшуллера для устранения технических противоречий.
9. Моделирование технических систем (ТС): основные понятия, виды ТС, способы моделирования.
10. Законы развития технических систем - формулировка, характеристика, особенности применения на практике.

### **Дисциплина «Управление инновационными проектами»**

1. Классификация и характеристика проектов. Жизненный цикл и фазы проекта

2. Окружение и участники проекта. Основные схемы взаимоотношений между участниками проекта. Организационные структуры проектов.
3. Процессы исполнения и контроля в управлении проектами
4. Процессы анализа и завершения проекта
5. Процессы управления проектом. Функции управления проектом
6. Управление замыслом, предметной областью и параметрами проекта.
7. Управление качеством и рисками проекта
8. Управление человеческими и материальными ресурсами проекта
9. Управление изменениями и безопасностью проекта
10. Управление системами и коммуникациями проекта
11. Проектное финансирование. Формы и схемы проектного финансирования

### **Шкала оценивания ответа при тестировании**

**Зачет** выставляется, если слушатель ответил правильно на 14 и более вопросов (70%).

## **VII. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

### **Учебно-методическое и информационное обеспечение программы профессиональной переподготовки**

Программа повышения квалификации «Актуальные проблемы управления инновационным развитием предприятия», в целом, обеспечена учебно-методической документацией, материалами и оборудованием по всем дисциплинам.

Учебно-методическое и информационное обеспечение материально-технические условия программы приведены в рабочих программах дисциплин.

Каждый слушатель в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде университета. Электронно-библиотечная система обеспечивает возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

<b>Перечень договоров ЭБС (за период, соответствующий сроку получения образования по ОПОП)</b>		
<b>Учебный год</b>	<b>Наименование документа с указанием реквизитов</b>	<b>Срок действия документа</b>
2017/2018	ЭБС Издательства «Лань» - контракт с ООО «Издательство Лань» № 743 от 24.07.2017	<b>с 26.08.2017 по 25.08.2018</b>
2017/2018	ЭБС «IPRbooks» – контракт с ООО «Ай Пи Эр Медиа» № 3146/17 от 10.10.2017	<b>С 10.10.2017 по 10.10.2018</b>
2017/2018	ЭБС «Znanium. com» - договор с ООО «Знаниум» № 2525 эбс от 10.10.2017	<b>С 10.10.2017 по 10.10.2018</b>

**Перечень материально-технического обеспечения** включает в себя: лекционные аудитории (оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, и имеющие выход в Интернет), помещения для проведения семинарских и практических занятий (оборудованные учебной мебелью), библиотеку (имеющую рабочие места, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и Интернет), компьютерные классы.

**Педагогические условия:**

Реализация программы повышения квалификации «Актуальные проблемы управления инновационным развитием предприятия» обеспечивается лицами, имеющими образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины и /или имеющими опыт практической деятельности в управленческой сфере.

**Требования к слушателям программы и уровню их подготовки:**

К освоению дополнительной профессиональной программы допускаются:

- лица, имеющие или получающие высшее образование.

При освоении программы параллельно с получением высшего образования удостоверение о повышении квалификации выдается одновременно с получением соответствующего документа об образовании и о квалификации.

**Особенности освоения программы инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:**

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями учебный процесс осуществляется в соответствии с Положением о порядке организации и осуществления образовательной деятельности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального, высшего и дополнительного образования в ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет», утверждённым приказом ректора 18.05.2017 № 172.

**Особенности реализации программы при различных формах обучения:**

Виды учебной работы	Форма обучения		
	Очная	Очно-заочная	Заочная
Аудиторные занятия (час.)	44-86	24-42	12-22
Самостоятельная работа (час.)	0-42	44-62	64-74
Итого (час.)	86	86	86

**VIII. КОМПОНЕНТЫ, ОПРЕДЕЛЯЕМЫЕ РАЗРАБОТЧИКОМ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Объём контактной работы слушателей с преподавателем может варьироваться в зависимости от требований заказчика. Возможно также перераспределение объемов отдельных тем дополнительной профессиональной программы повышения квалификации в соответствии с составом слушателей, их конкретными потребностями.