Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 12.09.2026 10:09:12
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf37e83

Образовательное частное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Директор Международного института инновационной экономики, лидерства и менеджмента
_____ А. А. Панарин
«17» декабря 2025г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Управление инновациями

Направление подготовки/специальности:
38.04.02 Менеджмент
(уровень магистратуры)

Направленность/профиль
«Менеджмент современной организации»

Формы обучения:
очная, заочная

Москва

Фонд оценочных средств для дисциплины «Управление инновациями». Направление подготовки/специальность 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль/специализация): «Менеджмент современной организации»/ / Р. В. Комисарук. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: Р. В. Комисарук

Заведующий кафедрой _____/Л.И. Гончарова, к. э. н., доцент

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Управление инновациями» является неотъемлемым приложением к рабочей программе дисциплины (РПД) «Управление инновациями». На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПД по данной дисциплине.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Для определения качества освоения обучающимися учебного материала по дисциплине используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Оценочное средство	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Тестирование	Вид контроля, позволяющий оценить изученный теоретический материал.	Вопросы для проведения тестирования
2	Практические задания	Вид контроля, позволяющий оценить умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач	Задания к практическому занятию
3	Контрольная работа	Вид контроля, позволяющий определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций	Задания контрольной работы
4	Самостоятельная работа	Вид контроля, позволяющий оценить проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборку нормативного и иного материала и выполнение других заданий	Задания самостоятельной работы
5	Курсовая работа	Вид контроля, позволяющий выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом	Индивидуальные задания (темы) для курсовой работы
6	Зачет/Зачет с	Вид контроля, позволяющий	Вопросы для

	оценкой/Экзамен	выявить степень овладения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшего освоения образовательной программы подготовки	подготовки к зачету/зачету с оценкой/экзамену

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	/ Р. В. Комисарук
Кафедра	Инновационного менеджмента и предпринимательства
Наименование дисциплины	Управление инновациями
Факультет / институт	Международный институт инновационной экономики, лидерства и менеджмента
Направление подготовки / специальность	38.04.02 Менеджмент
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	От 18 до 36
Общее время тестирования (мин)	90
Общее количество вопросов/заданий в ФОС	*36*
Размещенность на сайте Университета примерного перечня вопросов, заданий ФОС – для подготовки обучающихся к прохождению оценки (да / нет)	*Да*

3.2. Характеристика оцениваемых компетенций.

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	**ИУК-2.1**. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла. **ИУК-2.2.** Умеет управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.
ПК-2	Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	**ИПК-2.1 Знать:** Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки **ИПК-2.3 Уметь:** Внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки

4. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

4.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ.

Тесты содержат набор вопросов, в полном объеме охватывающие изученный теоретический материал по указанной теме (индикаторы ЗНАТЬ). Выполнение тестов позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций. Индивидуальный тестовый сеанс для каждого обучающегося

формируется по специальному алгоритму, обеспечивающему заданную тематическую структуру и пропорциональное наличие вопросов разного типа и сложности.

При формировании тестов необходимо использовать задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

<table>
<tr><th>Тема</th><th>Код и формулировка компетенции</th><th>Индикаторы достижения компетенции</th><th>Тест по теме</th></tr>
<tr><td>Тема 1. Изменения в характере общественного развития</td><td>УК-2
Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</td><td>ИУК-2.1. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.</td><td>1. Установите соответствие этапов проекта способам управления изменениями
<table>
<tr><th>Этапы</th><th>Способы управления</th></tr>
<tr><td>А. Инициация проекта</td><td>1. Определение потребностей и целей изменений</td></tr>
<tr><td>Б. Планирование</td><td>2. Разработка плана действий по реализации изменений</td></tr>
<tr><td>В. Реализация</td><td>3. Контроль хода внедрения и коррекция отклонений</td></tr>
<tr><td>Г. Завершение</td><td>4. Оценка результатов и закрепление достигнутых изменений</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
</table>
2. Определите этапы проекта, соответствующие этапам изменения характера общественного развития
<table>
<tr><th>Этап изменения общественного развития</th><th>Соответствующий этап проекта</th></tr>
<tr><td>1. Осознание проблемы</td><td>А. Концептуальное обоснование</td></tr>
<tr><td>2. Поиск решений</td><td>Б. Анализ внешней среды</td></tr>
<tr><td>3. Начало реализации</td><td>В. Подготовка ресурсов</td></tr>
<tr><td>4. Закрепление новых условий</td><td>Г. Мониторинг эффективности</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table></td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Тема</th><th>Код и формулировка компетенции</th><th>Индикаторы достижения компетенции</th><th>Тест по теме</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>Ключ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Тема 1. Изменения в характере общественного развития</td><td>ПК-2 Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</td><td>ИПК-2.1 Знать: Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</td><td>1. Соответствие видов изменений в обществе видам контрольных мероприятий в управлении бизнесом
<table>
<tr><th>Вид общественных изменений</th><th>Способ контроля бизнеса</th></tr>
<tr><td>A. Политические перемены</td><td>1. SWOT-анализ угроз и возможностей</td></tr>
<tr><td>B. Экономический кризис</td><td>2. Оптимизация внутренних процедур</td></tr>
<tr><td>C. Культурная модернизация</td><td>3. Анализ стратегических рисков</td></tr>
<tr><td>D. Технологический прогресс</td><td>4. Перестройка производственных процессов</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td>1</td><td>3</td><td>2</td><td>4</td></tr>
</table>
2. Определение этапа жизненного цикла процесса и метода его анализа применительно к изменениям в обществе
<table>
<tr><th>Этап жизненного цикла процесса</th><th>Метод анализа ситуации в бизнесе</th></tr>
<tr><td>E. Запуск новых инициатив</td><td>1. Ретроспективный анализ прошлых неудач</td></tr>
<tr><td>F. Рост и развитие</td><td>2. Benchmarking-конкурентов</td></tr>
<tr><td>G. Насыщенность и стабильность</td><td>3. Проектирование ключевых показателей KPI</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Тема</th><th>Код и формулировка компетенции</th><th>Индикаторы достижения компетенции</th><th>Тест по теме</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>
<table>
<tr><td>Н. Упадок и реструктуризация</td><td>4. Балансировка нагрузок сотрудников</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td>3</td><td>2</td><td>4</td><td>1</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Тема 2. Новшества и нововведения как объект инновационного управления</td><td>УК-2
Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</td><td>ИУК-2.1. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.</td><td>1. Перечислите шаги правильного порядка следования в процессе управления инновационным проектом.
1. Генерирование идей
2. Технико-экономическое обоснование
3. Реализация и внедрение
4. Диагностика проблем и выявление потенциальных преимуществ
5. Оценка результата и фиксация уроков
Ответ:
<table>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>1</td><td>4</td><td>2</td><td>3</td><td>5</td></tr>
</table>
2. Этапы принятия и адаптации инноваций организацией
Расположите в правильном порядке ключевые этапы интеграции новшеств в организацию.
1. Проверка гипотез и прототипирование
2. Идентификация и формулирование потребности
3. Коммерциализация и масштабирование</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Тема</th><th>Код и формулировка компетенции</th><th>Индикаторы достижения компетенции</th><th>Тест по теме</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>4. Внутренняя адаптация и обучение персонала
5. Маркетинговые исследования и позиционирование продукта
Ответ:
<table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>
Ключ:
<table><tr><td>2</td><td>1</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td></tr></table></td></tr>
<tr><td>Тема 2. Новшества и нововведения как объект инновационного управления</td><td>ПК-2 Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</td><td>ИПК-2.1 Знать: Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</td><td>1. Установите правильную последовательность этапов мониторинга и анализа бизнес-процессов при внедрении инноваций:
1. Анализ текущих показателей эффективности и выявленных слабостей
2. Постановка целей и определение критериев успеха
3. Документирование результатов и разработка рекомендаций
4. Выбор инструментов мониторинга и сбора данных
5. Исправление ошибок и совершенствование процессов
Ответ:
<table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>
Ключ:
<table><tr><td>2</td><td>4</td><td>1</td><td>3</td><td>5</td></tr></table>

2. Определите последовательность шагов в анализе бизнес-процессов для успешного внедрения инноваций:
1. Составление карты текущего состояния бизнес-процессов
2. Анализ конкурентной среды и бенчмаркинг лучших практик
3. Выявление точек роста и возможных улучшений
4. Прогнозирование финансовых затрат и выгод от внедрения инноваций
5. Детализированный анализ риска и устойчивости процессов
Ответ:
<table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table></td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Тема</th><th>Код и формулировка компетенции</th><th>Индикаторы достижения компетенции</th><th>Тест по теме</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>Ключ:<table><tr><td>2</td><td>1</td><td>3</td><td>5</td><td>4</td></tr></table></td></tr>
<tr><td>Тема 3. Управление инновациями в бизнесе: возникновение, становление и основные черты</td><td>УК-2
Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</td><td>ИУК-2.1. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.</td><td>1. Какова основная цель контроля на стадии завершения инновационного проекта?
А. Оценка результатов и анализ ошибок
Б. Поощрение команды разработчиков
В. Своевременное распределение бюджета
Г. Урегулирование конфликтов внутри команды

Ответ: А
Обоснование: Завершающий контроль нужен именно для подведения итогов и извлечения уроков, а не для текущих операционных или кадровых задач.

2. Какие методы наиболее эффективны для снижения неопределённости и повышения управляемости инновационного проекта на начальной стадии?
А. Детальное технико-экономическое обоснование (ТЭО)
Б. Мозговой штурм для генерации идей
В. Назначение опытного руководителя
Г. Увеличение бюджета «на всякий случай»

Ответ: А
Обоснование: ТЭО дает структурированную оценку рисков, ресурсов и выгод, что создает четкую основу для планирования и снижает неопределенность с самого начала.</td></tr>
</table>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
Тема 3. Управление инновациями в бизнесе: возникновение, становление и основные черты	ПК-2 Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	ИПК-2.1 Знать: Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	1. Какой из перечисленных факторов является решающим условием для внедрения инноваций? Варианты ответа: А. Высокая культура предпринимательства внутри организации. Б. Наличие стабильного финансирования инноваций. В. Четкое управление процессом изменения и контролем качества. Г. Все перечисленные факторы важны одинаково. **Ответ: Г** **Обоснование:** Инновации требуют одновременного сочетания культуры, ресурсов и управленческого контроля, поэтому комплексный подход обязателен. 2. Какой элемент лежит в основе управления инновациями? Варианты ответа: А. Система регулярного мониторинга окружающей среды и конкурентов. Б. Применение исключительно передовых технологий. В. Постоянное сокращение расходов на разработку новых продуктов. Г. Использование стандартных методик управления персоналом. **Ответ: А** **Обоснование:** Без постоянного анализа внешней среды компания не сможет вовремя уловить тренды и адаптировать инновации под реальный спрос.
Тема 4. Организация и формы управления инновациями	**УК-2** Способен управлять проектом на всех этапах его	**ИУК-2.1**. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.	1. Какие два подхода повышают эффективность управления инновационным проектом? Варианты ответа: А. Четкая постановка целей и ограничений Б. Постоянный мониторинг и корректировка хода работ В. Полная автономия команды без внешнего контроля

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	жизненного цикла		Г. Распределение зон ответственности между участниками **Ответы: А, Б** **Обоснование:** Цели задают направление, а мониторинг позволяет вовремя исправлять отклонения — это основа управления, тогда как автономия и отсутствие контроля ведут к хаосу. 2. Какие две формы управления инновациями типичны для крупных компаний? Варианты ответа: А. Централизованное утверждение проектов высшим руководством Б. Делегирование инициативы среднему менеджменту В. Отказ от согласования проектов «сверху» Г. Создание внутренних инновационных лабораторий **Ответы: А, Г** **Обоснование**: Крупный бизнес сочетает централизованный контроль для согласованности и выделенные R&D-структуры для экспертизы, а полный отказ от согласования нежизнеспособен.
Тема 4. Организация и формы управления инновациями	ПК-2 Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы	ИПК-2.1 Знать: Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и	1. Какие два показателя наиболее важны для контроля инновационного проекта? Варианты ответа: А. Финансовая рентабельность (ROI) Б. Удовлетворенность клиентов новым продуктом В. Срок вывода продукта на рынок Г. Объем маркетингового бюджета

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	организационной поддержки	**Ответы: А, В** **Обоснование:** ROI отражает финансовую эффективность, а срок вывода — скорость захвата рынка, тогда как удовлетворенность — скорее результат, а бюджет — затратный, а не оценочный показатель. 2. Какие две формы управления наиболее эффективны для инноваций в крупных компаниях? Варианты ответа: А. Матричное управление проектами Б. Традиционная иерархическая структура В. Гибридные модели управления Г. Отдельные R&D-департаменты **Ответы: А, В** **Обоснование**: Матрица и гибрид обеспечивают гибкость и межфункциональное взаимодействие, тогда как жесткая иерархия тормозит инновации, а R&D-департамент — это структурная единица, а не форма управления.
Тема 5. Управление инновациями в бизнесе как метод стратегического управления	**УК-2** Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	**ИУК-2.1**. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.	1. Как называется последовательность стадий инновационного проекта, включающая инициацию, планирование, исполнение, контроль и завершение? **Ответ: Жизненный цикл** **Обоснование:** Именно термин «жизненный цикл» обозначает полную последовательность этапов от зарождения идеи до завершения проекта. 2. Какой основной результат дает компании грамотное управление

<table>
<tr><th>Тема</th><th>Код и формулировка компетенции</th><th>Индикаторы достижения компетенции</th><th>Тест по теме</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>инновациями в долгосрочной перспективе?

Ответ: Конкурентоспособность
Обоснование: Инновации напрямую обеспечивают рыночное преимущество, позволяя опережать конкурентов и укреплять позиции на рынке.</td></tr>
<tr><td>Тема 5. Управление инновациями в бизнесе как метод стратегического управления</td><td>ПК-2 Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</td><td>ИПК-2.1 Знать: Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</td><td>1. Процесс управления инновациями включает этапы от генерации идей до коммерциализации, а их последовательность называется _____ жизненным циклом инноваций.

Ответ: жизненный цикл
Обоснование: Именно этим термином обозначают полную хронологическую последовательность стадий развития инновации от зарождения до вывода на рынок.

2. Регулярный контроль бизнес-процессов позволяет организации минимизировать потери и повышать эффективность, что в практике управления носит название _____ подхода.

Ответ: бережливого
Обоснование: Бережливое производство (Lean) направлено именно на устранение потерь и оптимизацию всех процессов без снижения качества.</td></tr>
<tr><td>Тема 6. Управление инновационными проектами и программами и</td><td>УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах</td><td>ИУК-2.1. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.</td><td>1. Установите соответствие между этапами жизненного цикла инновационного проекта и основными видами деятельности на каждом этапе:
<table>
<tr><th>Этапы проекта</th><th>Деятельность</th></tr>
<tr><td>А. Предпроектная подготовка</td><td>1. Создание рабочего прототипа</td></tr>
<tr><td>Б. Проектирование и разработка</td><td>2. Генерация и отбор идей</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Тема</th><th>Код и формулировка компетенции</th><th>Индикаторы достижения компетенции</th><th>Тест по теме</th></tr>
<tr><td>оценка их эффективности</td><td>его жизненного цикла</td><td></td><td>
<table>
<tr><td>В. Производство и коммерциализация</td><td>3. Выход продукта на рынок</td></tr>
<tr><td>Г. Эксплуатация и поддержка</td><td>5. Мониторинг эффективности</td></tr>
</table>

Ответ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

Ключ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
</table>

2. Определите соответствие между критериями оценки эффективности инновационного проекта и примерами метрик, используемых для их измерения:
<table>
<tr><th>Критерий</th><th>Метрика</th></tr>
<tr><td>А. Финансовая эффективность</td><td>1. Индекс чистой прибыли (NPV)</td></tr>
<tr><td>Б. Рыночная эффективность</td><td>2. Количество проданных единиц товара</td></tr>
<tr><td>В. Организационно-техническая эффективность</td><td>3. Сокращение трудоемкости производства</td></tr>
<tr><td>Г. Стратегическая значимость</td><td>4. Доля рынка</td></tr>
</table>

Ответ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

Ключ:
</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Тема</th><th>Код и формулировка компетенции</th><th>Индикаторы достижения компетенции</th><th>Тест по теме</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td>А</td><td>Г</td><td>В</td><td>Б</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Тема 6. Управление инновационными проектами и программами и оценка их эффективности</td><td>ПК-2 Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</td><td>ИПК-2.1 Знать: Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</td><td>1. Установите соответствие между показателями эффективности инновационного проекта и методами их расчета:
<table>
<tr><th>Показатель эффективности</th><th>Метод расчета</th></tr>
<tr><td>А. NPV (чистая приведённая стоимость)</td><td>1. Сумма текущих значений денежных потоков минус исходные инвестиции</td></tr>
<tr><td>Б. IRR (внутренняя норма доходности)</td><td>2. Ставка дисконтирования, при которой чистая приведённая стоимость равна нулю</td></tr>
<tr><td>В. PP (срок окупаемости)</td><td>3. Период времени, необходимый для возмещения начальных вложений</td></tr>
<tr><td>Г. ROIC (доходность инвестированного капитала)</td><td>4. Прибыль от основной деятельности, разделённая на сумму привлечённых средств</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
</table>
2.Определите соответствие между этапами жизненного цикла инновационного проекта и ключевыми действиями на каждом этапе:</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Тема</th><th>Код и формулировка компетенции</th><th>Индикаторы достижения компетенции</th><th>Тест по теме</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>
<table>
<tr><th>Этапы проекта</th><th>Действия</th></tr>
<tr><td>А. Инициация проекта</td><td>1. Формулировка целей и составление технического задания</td></tr>
<tr><td>Б. Планирование</td><td>2. Выбор приоритетных направлений и выделение ресурсов</td></tr>
<tr><td>В. Выполнение и контроль</td><td>3. Анализ полученной информации и принятие решений по улучшению</td></tr>
<tr><td>Г. Завершение и анализ проекта</td><td>4. Презентация результатов заинтересованным сторонам и анализ опыта</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td>Б</td><td>А</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

Критерии оценивания тестового задания:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий

4.2 ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Практические задания должны отражать умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач (индикаторы УМЕТЬ).

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
Тема 1. Изменения в характере общественного развития	**УК-2** Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	**ИУК-2.2.** Умеет управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	1. Рост интереса потребителей к здоровому питанию и экологичности продуктов отражает глобальный тренд перехода к _____ модели потребления. **Ответ: Устойчивой** **Обоснование:** Устойчивое потребление предполагает осознанный выбор в пользу здоровья, экологии и долгосрочных социальных ценностей, что соответствует описанному тренду. 2. Модернизация телекоммуникационной сети для повышения скорости и качества связи является реакцией бизнеса на _____ характер современного общественного развития. **Ответ: Цифровой** **Обоснование**: Цифровизация пронизывает все сферы жизни, и компании вынуждены обновлять инфраструктуру, чтобы соответствовать ускоряющимся технологическим ожиданиям общества.
Тема 2. Новшества и нововведения как объект инновационного управления	**ПК-2** Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы	ИПК-2.3 Уметь: Внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной	1. Идея, изобретение или новый подход, зафиксированный на носителе, но еще не внедренный в производство и не приносящий прибыль, в инновационном менеджменте принято называть _____. **Ответ: Новшество** **Обоснование**: Новшество — это именно новый результат интеллектуальной деятельности, который существует до момента его коммерческого освоения.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
	административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	поддержки	2. Процесс целенаправленного перевода новшества из стадии разработки в стадию практического использования с получением экономического или социального эффекта определяется как _____. **Ответ: Нововведение** **Обоснование**: Нововведение (инновация) — это завершенный процесс внедрения новшества, дающий измеримый практический результат.
Тема 3. Управление инновациями в бизнесе: возникновение, становление и основные черты	**УК-2** Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.2. Умеет управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	1. Компания планирует запустить инновационную игрушку. Бюджет проекта — 12 млн руб. На этап разработки прототипа выделяется 25% бюджета, на маркетинг — 20%, на производство — 40%, остальное — на сертификацию. Сколько средств (в млн руб.) заложено на сертификацию? Варианты ответа: А. 1,2 Б. 1,8 В. 2,4 Г. 3,0 **Ответ: Б** **Обоснование**: На сертификацию остается 100% − (25% + 20% + 40%) = 15% от 12 млн, что составляет 1,8 млн руб. Общая продолжительность инновационного проекта по переработке отходов — 18 месяцев. Этап инициации длится 2 месяца, планирования — 3 месяца, исполнения — 7 месяцев, контроля — 4 месяца. Сколько месяцев отведено на завершающий этап?

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			Варианты ответа: А. 1 Б. 2 В. 3 Г. 4 **Ответ: Б** **Обоснование**: На завершение остается 18 − (2 + 3 + 7 + 4) = 2 месяца.
Тема 4. Организация и формы управления инновациями	**ПК-2** Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	ИПК-2.3 Уметь: Внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	1. Общая стоимость внедрения ERP-системы — 15 млн руб. Лицензия на систему стоит 40% бюджета, услуги консультантов — 25%, оборудование — 20%. Сколько миллионов рублей заложено на обучение сотрудников и сопровождение? Варианты ответа: А. 1,75 Б. 2,00 В. 2,25 Г. 2,50 **Ответ: В** **Обоснование:** На обучение и сопровождение остается 100% − (40% + 25% + 20%) = 15% от 15 млн, что составляет 2,25 млн руб. 2. Бюджет внедрения автоматизации склада — 8 млн руб. На оборудование выделяется 50%, на программное обеспечение — 25%, на обучение персонала — 15%. Сколько средств (в млн руб.) остается на непредвиденные расходы?

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			Варианты ответа: А. 0,4 Б. 0,8 В. 1,2 Г. 1,6 **Ответ: Б** **Обоснование**: На непредвиденные расходы остается 100% − (50% + 25% + 15%) = 10% от 8 млн, что составляет 0,8 млн руб.
Тема 5. Управление инновациями в бизнесе как метод стратегического управления	**УК-2** Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	**ИУК-2.2.** Умеет управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	1. Какие два этапа управления инновационным проектом по созданию беспилотного автомобиля являются наиболее критическими для минимизации рисков на ранних стадиях? Варианты ответа: А. Инициация (оценка возможностей и рисков) Б. Планирование (детализация бюджета и графика) В. Исполнение (прототипирование и тестирование) Г. Завершение (выход на рынок) **Ответы: А, Б** **Обоснование:** Именно на инициации и планировании закладывается база для управления рисками, тогда как исполнение и завершение — это уже реализация принятых решений. 2. Какие два вида работ требуют наиболее пристального контроля при строительстве энергоэффективного жилого комплекса? Варианты ответа:

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			А. Закладка фундамента и каркаса здания Б. Прокладка инженерных сетей и установка энергосберегающих систем В. Отделка жилых помещений Г. Ландшафтный дизайн придомовой территории **Ответы: А, Б** **Обоснование:** Именно эти этапы определяют конструктивную надежность и энергоэффективность объекта, тогда как отделка и дизайн влияют лишь на эстетику, а не на инновационную суть проекта.
Тема 6. Управление инновационными проектами и программами и оценка их эффективности	**ПК-2** Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	ИПК-2.3 Уметь: Внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	1. Показатель, отражающий отношение чистой прибыли от инновационного проекта к сумме инвестированных в него затрат, позволяет судить о его финансовой отдаче и называется _____. О каком показателе идет речь? **Ответ: Рентабельность** **Обоснование:** Рентабельность (в данном случае ROI) напрямую показывает, сколько прибыли приносит каждый вложенный рубль, что является ключевым критерием эффективности. 2. Совокупность взаимосвязанных проектов, объединенных общей стратегической целью и синхронизированных по срокам, ресурсам и результатам, в инновационном менеджменте принято называть _____. Как называется такое объединение? **Ответ: Программа** **Обоснование:** Программа — это именно совокупность проектов, объединенных общей целью, в отличие от отдельного проекта, который

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			решает одну локальную задачу.

Критерии оценивания практических занятий:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи, формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, обосновывает свои суждения и даёт правильные ответы на вопросы преподавателя
хорошо	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи и формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, но содержание ответов имеют некоторые неточности и требуют уточнения и комментария со стороны преподавателя
удовлетворительно	Выставляется, если обучающийся знает и понимает материал по заданной теме, но изложение неполное, непоследовательное, допускаются неточности в определении понятий, студент не может обосновать свои ответы на уточняющие вопросы преподавателя
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающийся допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Делает ошибки в ответах на уточняющие вопросы преподавателя

4.3. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

Контрольные работы содержат несколько практических заданий по индивидуальным вариантам, в полном объеме охватывающих изученный материал по указанной теме (индикаторы УМЕТЬ). Выполнение контрольных работ позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы	
			Вариант 1	Вариант 2
Тема 6. Управление инновационными	УК-2 Способен управлять	ИПК-2.3 Уметь: Внедрять	**Задание 1.** Инновационный проект требует	**Задание 1**. Бюджет инновационной

проектами и программами и оценка их эффективности	проектом на всех этапах его жизненного цикла	инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	инвестиций 20 млн руб. Ожидаемая чистая прибыль за весь период — 5 млн руб. Чему равна рентабельность инвестиций (ROI) в %? Варианты ответа: А. 15% Б. 20% В. 25% Г. 30% **Ответ: В** **Обоснование**: ROI = (5 / 20) × 100% = 25%, это отношение прибыли к вложенным средствам. **Задание 2.** Какие два показателя являются ключевыми для оценки финансовой эффективности инновационного проекта? Варианты ответа: А. Чистая приведенная стоимость (NPV) Б. Внутренняя норма доходности (IRR) В. Количество зарегистрированных патентов Г. Уровень удовлетворенности команды **Ответы: А, Б**	программы — 120 млн руб., распределен по трем проектам в пропорции 2:3:1. Сколько млн руб. приходится на второй проект? Варианты ответа: А. 40 Б. 60 В. 80 Г. 20 **Ответ: Б** **Обоснование**: Всего частей 6, одна часть = 20 млн, на второй проект — 3 части = 60 млн руб. **Задание 2.** Какие два признака характерны для программы, а не для отдельного инновационного проекта? Варианты ответа: А. Наличие единого бюджета Б. Объединение нескольких взаимосвязанных проектов В. Краткосрочный характер выполнения Г. Общая стратегическая цель для всех входящих проектов **Ответы: Б, Г** **Обоснование:** Программа

			Обоснование: Именно NPV и IRR отражают финансовую отдачу от проекта, тогда как патенты и удовлетворенность — косвенные или качественные критерии. **Задание 3.** Превышение приведенной стоимости будущих денежных поступлений над суммой инвестиций называется показателем чистой _____ стоимости. О каком показателе идет речь? **Ответ: Приведенной** **Обоснование:** Речь идет о NPV (Net Present Value), где будущие доходы дисконтируются к текущему моменту.	объединяет проекты общей целью и состоит из нескольких проектов, а бюджет и сроки — характеристики отдельного проекта. **Задание 3.** Совокупность инструментов и методов, используемых для сравнения альтернативных инновационных проектов и выбора наиболее предпочтительного, называется _____ эффективности. Как называется такой подход? **Ответ: Оценка** **Обоснование**: Это обобщающий термин для всей процедуры сравнительного анализа проектов — оценка эффективности, включающая ROI, NPV, IRR и другие критерии.

Критерии оценивания контрольной работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи, формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, обосновывает свои суждения и даёт правильные ответы на вопросы преподавателя
хорошо	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи и формулирует выводы,

	умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, но содержание ответов имеют некоторые неточности и требуют уточнения и комментария со стороны преподавателя.
удовлетворительно	Выставляется, если обучающийся знает и понимает материал по заданной теме, но изложение неполное, непоследовательное, допускаются неточности в определении понятий, студент не может обосновать свои ответы на уточняющие вопросы преподавателя
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающийся допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Делает ошибки в ответах на уточняющие вопросы преподавателя

4.4. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа (индикаторы ЗНАТЬ, УМЕТЬ – на выбор) включает в себя проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборка нормативного и иного материала и выполнение других заданий.

Тема	**Код и формулировка компетенции**	**Индикаторы достижения компетенции**	**Типовое задание для самостоятельной работы**
Тема 1. Изменения в характере общественного развития	**УК-2** Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	**ИУК-2.1**. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.	1. Определите методы преодоления сопротивления изменениям в следующих ситуациях, выделите достоинства и недостатки выбранной тактики. Причины сопротивления инновациям Ситуация: - Сопротивление, основанное на отсутствии информации и анализа или на неточной информации - Инициатор не обладает всей необходимой информацией для разработки новшеств, поэтому другие имеют значительные возможности для сопротивления - Сопротивление оказывается только из страха перед личными проблемами - Кто-то один или группа явно проигрывают при введении новшеств и имеют большие возможности оказывать сопротивление - Инициаторы перемен обладают большой властью, но чувствуют сопротивление

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
			2. На рынке существует две модификации требуемого для внедрения новой технологической линии станка. М1 стоит 15000 $, М2 стоит 21000 $. Прогнозируемая прибыль на единицу продукции М1 – 20 $, М2 – 24 $. Спрос на продукцию складывается в объеме 1200 единиц с вероятностью 0,4 и 2000 единиц с вероятностью 0,6. Какой станок предпочтительнее выбрать?
Тема 3. Управление инновациями в бизнесе: возникновение, становление и основные черты	**УК-2** Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	**ИУК-2.2.** Умеет управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	1. Компания занимается производством электроники и намерена выпустить на рынок инновационный продукт — смарт-часы с функциями здоровья и фитнесс-тренингов. Проект носит инновационный характер и рассчитан на длительное развитие и завоевание доли рынка. Задача: Опишите основные этапы жизненного цикла инновационного проекта по созданию смарт-часов. Укажите ключевые задачи и риски на каждом этапе. Предложите меры по минимизации рисков. 2. Вашей компании необходимо вывести на рынок новый продукт — программное обеспечение для управления малым бизнесом. Ваша задача — управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла. Задача: Раскройте основные этапы жизненного цикла инновационного проекта по разработке ПО. Опишите возможные риски на каждом этапе и предложите меры по их минимизации. Какие методы и инструменты целесообразно использовать на каждом этапе для повышения эффективности проекта?
Тема 5. Управление инновациями в	**ПК-2** Способен внедрять	ИПК-2.3 Уметь: Внедрять инновационные	1. Российское предприятие пищевой промышленности хочет перейти на полностью автоматизированное производство хлебобулочных изделий. Одной из главных задач является внедрение автоматической линии выпечки хлеба и

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
бизнесе как метод стратегического управления	инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	кондитерских изделий. Задача: Разделите проект на основные этапы жизненного цикла и предложите методы оценки эффективности внедрения новой технологии на каждом этапе. Аргументируйте свой выбор методов оценки. 2. Одна известная российская строительная компания планирует внедрение новой технологии скоростного возведения зданий (модульное строительство). Новый подход позволяет возводить жилые дома в разы быстрее традиционным способом, уменьшая расходы и увеличивая объемы строительства. Задача: Распределите проект по этапам жизненного цикла и предложите инструменты и методы управления для успешного внедрения модульного строительства в бизнес-процессы компании.

Критерии оценивания самостоятельной работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	выставляется если работа носит научно-исследовательский характер, проанализирован и сделан сравнительный анализ нескольких литературных источников, приведены примеры
хорошо	выставляется если проанализирован и сделан сравнительный анализ нескольких литературных источников, приведены примеры
удовлетворительно	выставляется если проведен сравнительный анализ научно-методической литературы, приведены примеры
неудовлетворительно	выставляется если работа прошла проверку на антиплагиат и соответствует требованиям оформления

4.5. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КУРСОВЫХ РАБОТ

Курсовая работа позволяет выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом.

КУРСОВАЯ РАБОТА НЕ ПРЕДУСМОТРЕНА УЧЕБНЫМ ПЛАНОМ

Критерии оценивания курсовой работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Представлены результаты структурированного и логически последовательного обзора литературных и иных источников по теме исследования. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Верно определены исходные данные для расчетов. Все аналитические расчеты выполнены верно, корректно применены методы экономического анализа, не нарушена методика анализа предмета исследования. Все выводы и предложения убедительно аргументированы. При защите курсовой работы обучающийся правильно и уверенно отвечает на вопросы преподавателя, демонстрирует глубокое знание теоретического материала, способен аргументировать собственные утверждения и выводы
хорошо	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Представлены результаты структурированного и логически последовательного обзора литературных и иных источников по теме исследования. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Верно определены исходные данные для расчетов. В расчетах допускаются незначительные (не искажающие общего итога оценки) погрешности/ошибки. Большинство выводов и предложений аргументировано, корректно применены методы экономического анализа, не нарушена методика анализа предмета исследования. Оформление курсовой работы и полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две несущественные ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах, в оформлении таблиц. Наличествует незначительное количество грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы обучающийся правильно и уверенно отвечает на большинство вопросов преподавателя, демонстрирует хорошее знание теоретического материала, но не всегда способен аргументировать собственные утверждения и выводы. При наводящих вопросах преподавателя исправляет ошибки в ответе
удовлетворительно	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Результаты обзора литературных и иных источников представлены недостаточно полно, недостаточно логично и последовательно. Верно определены исходные данные для расчетов, но имеются грубые ошибки в расчетах. Аргументация выводов и предложений слабая или отсутствует. Экономические выводы носят констатирующий (описательный) характер. Имеются одно-два существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две существенных ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Много грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы обучающийся допускает грубые ошибки при ответах на вопросы преподавателя, демонстрирует слабое знание теоретического материала, в большинстве случаев не способен уверенно аргументировать собственные утверждения и выводы

неудовлетворительно	Содержание курсовой работы не соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Неверно определены исходные данные для расчетов, неверно и не корректно применены методы экономического анализа. Экономические выводы содержат неверную экономическую оценку. Имеются более двух существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Большое количество существенных ошибок по сути работы, много грамматических и стилистических ошибок и др. Полученные результаты не отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите курсовой работы обучающийся демонстрирует слабое понимание программного материала, студент не может защитить свои решения, допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них. Курсовая работа не представлена преподавателю. Обучающийся не явился на защиту курсовой работы

5. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета/зачета с оценкой/экзамена.

5.1. Вопросы к зачету/зачету с оценкой/экзамену:

1. Содержание и взаимосвязь основных понятий в области управления инновациями.
2. Необходимость, принципы и задачи управления инновациями в системе общего управления.
3. Основные идеи Й. Шумпетера и их использование в управлении инновациями.
4. Теория цикличности Н. Кондратьева: взаимосвязь с управлением инновациями.
5. Инновационный потенциал организации: сущность, элементы и их характеристика.
6. Инновационный процесс: основные этапы, их характеристика и взаимосвязь.
7. Жизненный цикл новшества и нововведения (стадии, типы, примеры).
8. Классификация инноваций по различным признакам (тип, отношение к предшественнику, механизм, природа возникновения) с примерами.
9. Правовое обеспечение инновационной деятельности (патенты, авторское право, ноу-хау, лицензирование).
10. Цели и задачи управления инновациями. Требования к формулировке целей.
11. Содержание работ по планированию инноваций.
12. Сущность функции организации инноваций и особенности контроля.
13. Профессиональные требования к менеджерам в области инноваций.
14. Делегирование полномочий и мотивация в управлении инновациями.
15. Инновационный проект: понятие, классификация, этапы разработки и реализации.
16. Понятие, сущность и этапы экспертизы инновационных проектов.
17. Критерии отбора инновационных проектов.
18. Финансово-экономическая оценка инновационных проектов (NPV, IRR, ROI).

19. Инновационная стратегия организации: понятие, виды и условия эффективности.
20. Стратегии обеспечения конкурентоспособности на разных стадиях инновационного процесса.
21. Государственная инновационная политика: понятие и направления реформирования.
22. Государственное регулирование инновационной сферы: организационный механизм.
23. Патентно-лицензионное регулирование и защита интеллектуальной собственности в РФ.
24. Источники финансирования инноваций: государственное, внебюджетное, собственные средства.
25. Перспективные источники финансирования инноваций.
26. Венчурный механизм финансирования: сущность, элементы и формы рисковых капиталовложений.
27. Организация управления инновациями: принципы совершенствования оргструктур.
28. Преимущества и недостатки крупных и малых организаций в инновационной сфере.
29. Технопарки и инкубаторы бизнеса: понятие, классификация, схема функционирования.
30. Рынок инновационной продукции и технологический трансфер: субъекты, объекты, формы передачи технологий.

Краткая характеристика ответов (ключи):

1. **Содержание и взаимосвязь основных понятий в области управления инновациями**.

Основные понятия: «новшество» (новая идея), «нововведение/инновация» (внедренная идея, приносящая эффект), «инновационный процесс» (последовательность превращения новшества в инновацию), «инновационный потенциал» (способность создавать и внедрять новшества). Они взаимосвязаны через последовательные стадии жизненного цикла: от возникновения идеи до коммерциализации и диффузии. Инновация выступает результатом, а управление инновациями — инструментом, обеспечивающим переход от новшества к практическому использованию.

2. **Необходимость, принципы и задачи управления инновациями в системе общего управления.**

Управление инновациями необходимо для адаптации организации к изменяющейся внешней среде, повышения конкурентоспособности и обеспечения долгосрочного роста. Основные принципы: системность, целенаправленность, гибкость, научная обоснованность и риск-ориентированность. Главные задачи — создание инновационного климата, эффективное распределение ресурсов, минимизация рисков и коммерциализация новых разработок.

3. **Основные идеи Й. Шумпетера и их использование в управлении инновациями.**

Шумпетер ввел понятие «экономическое развитие» как результат внедрения инноваций («созидательное разрушение»). Он выделил пять типов инноваций: внедрение новых продуктов, технологий, рынков, источников сырья и организационных изменений. Эти идеи лежат в основе современного понимания инноваций как главного драйвера экономического роста и конкуренции.

4. **Теория цикличности Н. Кондратьева: взаимосвязь с управлением инновациями.**

Кондратьев выделил большие циклы экономической активности длительностью 45–60 лет, связанные с волнами внедрения базисных инноваций. Каждый цикл начинается с радикальных нововведений, которые вызывают структурную перестройку экономики. Управление инновациями позволяет организациям синхронизировать свои стратегии с фазами волн Кондратьева, используя восходящие тренды.

5. **Инновационный потенциал организации: сущность, элементы и их характеристика**.

Инновационный потенциал — это совокупность ресурсов и способностей организации создавать, воспринимать и внедрять новшества. Основные элементы: кадровый, финансовый, материально-технический, информационный и организационно-управленческий потенциал. Оценка потенциала позволяет определить готовность организации к инновациям и выбрать адекватную инновационную стратегию.

6. **Инновационный процесс: основные этапы, их характеристика и взаимосвязь.**

Инновационный процесс включает этапы: фундаментальные исследования, прикладные исследования, опытно-конструкторские разработки (ОКР), освоение в производстве, коммерциализация и диффузия. Каждый этап логически вытекает из предыдущего и требует определенных ресурсов и компетенций. Управление инновациями обеспечивает непрерывность и эффективность прохождения всех этапов.

7. **Жизненный цикл новшества и нововведения (стадии, типы, примеры).**

Жизненный цикл новшества — это период от возникновения идеи до ее материализации в объект интеллектуальной собственности (стадии: идея, разработка, патентование). Жизненный цикл нововведения — это стадии внедрения, роста, зрелости и упадка продукта на рынке (например, смартфоны прошли все стадии от выхода до насыщения). Управление предполагает учет стадий для своевременного обновления продуктового портфеля.

8. **Классификация инноваций по различным признакам (тип, отношение к предшественнику, механизм, природа возникновения) с примерами.**

По типу: продуктовые (новый смартфон), процессные (новая технология литья), маркетинговые (новая упаковка). По отношению к предшественнику: замещающие (LED-лампы вместо ламп накаливания), дополняющие (обновление ПО), открывающие новые рынки (электромобили). По механизму: эволюционные (постепенные улучшения) и революционные (кардинальные прорывы). По природе: реактивные (адаптация к внешним изменениям) и стратегические (создание будущих рынков).

9. **Правовое обеспечение инновационной деятельности (патенты, авторское право, ноу-хау, лицензирование).**

Патент защищает технические решения и изобретения на определенный срок, подтверждая исключительное право владельца. Авторское право охраняет произведения науки, литературы и искусства, не распространяясь на идеи и методы. Ноу-хау — это охраняемая коммерческая тайна (технологии, опыты), а лицензирование — передача прав на использование инноваций на договорной основе за вознаграждение.

10. Цели и задачи управления инновациями. Требования к формулировке целей.

Основная цель — обеспечение долгосрочного развития организации через создание и внедрение новшеств. Задачи: генерация идей, отбор проектов, распределение ресурсов, управление рисками и вывод продуктов на рынок. Цели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными во времени (SMART-критерии).

11. Содержание работ по планированию инноваций.

Планирование инноваций включает: анализ внешней среды и инновационного потенциала, прогнозирование развития технологий и рынков, формирование портфеля инновационных проектов. Разрабатываются стратегический план инноваций, оперативные графики работ, бюджеты и системы ключевых показателей. Результат — документированный план, увязывающий инновационные цели с ресурсами и сроками.

12. Сущность функции организации инноваций и особенности контроля.

Организация инноваций предполагает создание оргструктуры (матричная, проектная, R&D-подразделения), распределение полномочий и координацию действий участников. Контроль в инновациях отличается высокой неопределенностью: используются промежуточные контрольные точки, регулярный пересмотр планов и управление по отклонениям. Акцент делается не на наказании, а на своевременной корректировке и снижении рисков.

13. Профессиональные требования к менеджерам в области инноваций.

Менеджер инноваций должен обладать стратегическим мышлением, знаниями в области маркетинга, финансов, юриспруденции и управления проектами. Необходимы навыки работы с неопределенностью, коммуникабельность и умение мотивировать творческие коллективы. Также важны предпринимательский склад ума, толерантность к риску и способность вести переговоры в мультидисциплинарной среде.

14. Делегирование полномочий и мотивация в управлении инновациями.

Делегирование в инновациях предполагает передачу командам права принимать решения в рамках проектов для ускорения работы и развития инициативы. Мотивация строится на сочетании материальных (премии за успешные проекты) и нематериальных факторов (признание, академическая свобода). Важно использовать гибкие системы стимулирования, учитывающие высокую неопределенность и длительный горизонт инноваций.

15. Инновационный проект: понятие, классификация, этапы разработки и реализации.

Инновационный проект — это комплекс мероприятий по созданию или внедрению новшества с заданными целями, бюджетом и сроками. Классифицируется по масштабу, длительности, степени новизны и отрасли. Этапы: инициация, планирование, исполнение, контроль и завершение — повторяют общую логику управления проектами с акцентом на управление рисками и интеллектуальную собственность.

16. Понятие, сущность и этапы экспертизы инновационных проектов.

Экспертиза — это оценка инновационного проекта на предмет технической осуществимости, рыночной востребованности, экономической эффективности и юридической чистоты. Этапы: предварительная экспертиза (отсев непригодных), техническая экспертиза (оценка реализуемости), рыночная и финансово-экономическая (оценка прибыльности). Результат — заключение о целесообразности инвестирования.

17. Критерии отбора инновационных проектов.

Основные критерии: стратегическое соответствие целям компании, ожидаемая прибыль (NPV, IRR), срок окупаемости, уровень риска и наличие необходимых компетенций. Дополнительные критерии — патентная чистота, экологичность и социальный эффект. Отбор осуществляется с помощью скоринговых моделей или рейтинговых систем, учитывающих приоритеты организации.

18. Финансово-экономическая оценка инновационных проектов (NPV, IRR, ROI).

NPV (чистая приведенная стоимость) — сумма дисконтированных денежных потоков минус инвестиции; если > 0, проект принимается. IRR (внутренняя норма доходности) — ставка дисконта, при которой NPV = 0; проект эффективен, если IRR выше стоимости капитала. ROI (рентабельность инвестиций) — отношение чистой прибыли к инвестициям в процентах, дает быструю оценку отдачи.

19. Инновационная стратегия организации: понятие, виды и условия эффективности.

Инновационная стратегия — это долгосрочный план развития компании на основе создания и внедрения инноваций. Виды: наступательная (лидерство), защитная (следование за лидером), имитационная (копирование), нишевая (фокус на узкий сегмент). Условия эффективности: соответствие потенциалу организации, учет внешней среды, гибкость и непрерывный мониторинг результатов.

20. Стратегии обеспечения конкурентоспособности на разных стадиях инновационного процесса.

На ранних стадиях (НИОКР) важны стратегии патентования и создания барьеров для входа. На стадии вывода на рынок — стратегии быстрого масштабирования и захвата доли. На стадии зрелости — стратегии дифференциации, улучшения качества и снижения издержек для сохранения позиций.

21. Государственная инновационная политика: понятие и направления реформирования.

Это система целей, инструментов и мер государства для стимулирования инноваций в национальной экономике. Направления реформирования: налоговое стимулирование, грантовая поддержка, развитие инфраструктуры (технопарки), совершенствование законодательства и коммерциализация разработок государственного сектора. Цель — переход экономики на инновационный путь развития.

22. Государственное регулирование инновационной сферы: организационный механизм.

Механизм включает органы власти (Минобрнауки, Фонд содействия инновациям), нормативно-правовую базу (законы о науке, патентах, госзакупках) и инструменты (налоговые льготы, субсидии, госзаказы). Регулирование осуществляется через прямое финансирование,

косвенное стимулирование и создание инновационной инфраструктуры. Особое внимание — координации усилий бизнеса, науки и государства.

23. Патентно-лицензионное регулирование и защита интеллектуальной собственности в РФ.

В РФ действует система патентования изобретений, полезных моделей и промышленных образцов, регулируемая Гражданским кодексом (часть IV). Патент выдается Роспатентом, защищает права в течение 20 лет. Лицензионные договоры позволяют передавать права на использование изобретений, а нарушение прав влечет гражданскую, административную или уголовную ответственность.

24. Источники финансирования инноваций: государственное, внебюджетное, собственные средства.

Государственное финансирование — через бюджеты всех уровней, гранты и целевые программы. Внебюджетное — средства частных инвесторов, банковские кредиты, венчурные фонды и корпоративные R&D-бюджеты. Собственные средства организаций включают нераспределенную прибыль и амортизационные отчисления, что делает их наиболее доступным источником для текущих разработок.

25. Перспективные источники финансирования инноваций.

Краудфандинг (привлечение средств через интернет-платформы) становится популярным для стартапов. Бизнес-ангелы и венчурные фонды обеспечивают "посевные" инвестиции. Также развиваются механизмы государственно-частного партнерства, технологические платформы и отраслевые фонды для финансирования долгосрочных проектов.

26. Венчурный механизм финансирования: сущность, элементы и формы рисковых капиталовложений.

енчурное финансирование — это долгосрочные высокорисковые инвестиции в инновационные проекты на ранних стадиях с высокой потенциальной доходностью. Элементы: венчурные фонды, управляющие компании, инвесторы (LP) и стартапы. Формы: прямое инвестирование в акции, конвертируемые займы, синдикаты и поэтапное финансирование (Seed, Start-up, Early stage).

27. Организация управления инновациями: принципы совершенствования оргструктур.

Принципы совершенствования: адаптивность (способность изменяться под задачи), гибкость (быстрое перераспределение ресурсов), минимальная бюрократизация и сетевое взаимодействие. Используются проектные, матричные и дивизиональные структуры. Успешная практика — создание R&D-центров и выделение инновационных подразделений с отдельным бюджетом.

28. Преимущества и недостатки крупных и малых организаций в инновационной сфере.

Крупные компании имеют ресурсы, диверсификацию рисков и каналы сбыта, но страдают от бюрократии и низкой скорости принятия решений. Малые фирмы гибки, быстрее внедряют новшества и лучше чувствуют ниши, но испытывают нехватку ресурсов и капитала. Оптимальный подход — кооперация через технологические платформы и акселераторы.

29. Технопарки и инкубаторы бизнеса: понятие, классификация, схема функционирования.

Технопарк — это комплекс зданий и инфраструктуры, где размещаются инновационные компании и исследовательские центры для совместной работы. Инкубатор — организация, поддерживающая стартапы на ранних стадиях (офисы, консультации, помощь с финансированием). Классификация: по типу резидентов (ИТ, биотех, промышленность), формам собственности и этапу развития. Схема: вход — менторство — развитие — выход.

30. Рынок инновационной продукции и технологический трансфер: субъекты, объекты, формы передачи технологий.

Субъекты: вузы, НИИ, промышленные предприятия, стартапы, технологические брокеры и государственные агентства. Объекты: патенты, лицензии, ноу-хау, прототипы, результаты НИОКР. Формы передачи технологий: коммерческая (продажа лицензий), безвозмездная (гранты), совместная (научно-производственные кооперативы) и внутрикорпоративная.

Критерии оценивания зачета с оценкой/экзамена:

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Обучающийся должен: уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; продемонстрировать прочное, достаточно полное усвоение знаний программного материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; правильно формулировать определения; последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
не зачтено	Обучающийся демонстрирует: незнание значительной части программного материала; не владение понятийным аппаратом дисциплины; существенные ошибки при изложении учебного материала; неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумение делать выводы по излагаемому материалу.

Критерии оценивания зачета с оценкой/экзамена:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающимся правильно и полностью раскрыто содержание материала в пределах программы, чётко и правильно даны определения и раскрыто содержание понятий, точно использованы научные и технические термины, в ответе использованы ранее приобретённые теоретические знания, сделаны необходимые выводы и обобщения

хорошо	Выставляется, если обучающимся раскрыто основное содержание материала в пределах программы, даны определения и раскрыто содержание понятий, в ответе использованы ранее приобретённые теоретические знания, сделаны необходимые выводы и обобщения, но присутствуют незначительные нарушения в последовательности изложения, имеются одна-две неточности в содержании ответа
удовлетворительно	Выставляется, если обучающимся содержание учебного материала изложено фрагментарно, не всегда последовательно, не даны определения, не раскрыто содержание понятий, или они изложены с ошибками, допускаются ошибки и неточности в использовании научной терминологии, отсутствуют выводы и обобщения из предыдущего материала, или возможны ошибки в их изложении
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающимся основное содержание учебного материала не раскрыто, не даются ответы на основные вопросы, допускаются грубые ошибки в определении понятий, в использовании терминологии, отсутствуют выводы и обобщения

6. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ДИАГНОСТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Задания для диагностической работы должны обеспечивать оценку полностью или частично сформированных компетенций. Каждое задание должно быть привязано к тому или иному индикатору сформированности компетенций.

При формировании заданий для диагностической работы необходимо использовать тестовые задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Все типы заданий должны быть представлены не менее одного раза.

№ п/п	**Тема занятия**	**Код компетенции**	**Индикатор**	**Тип задания**	**Задание**		Уровень освоения компетенции
					Вариант 1	**Вариант 2**	
1	Тема 1.	**УК-2**	**ИУК-2.1**.	1	1.Установите соответствие этапов проекта	1. Определите этапы проекта,	Базовый

<table>
<tr>
<td></td>
<td>Изменения в характере общественного развития</td>
<td></td>
<td>Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.</td>
<td></td>
<td>способам управления изменениями
<table>
<tr><th>Этапы</th><th>Способы управления</th></tr>
<tr><td>А. Инициация проекта</td><td>1. Определение потребностей и целей изменений</td></tr>
<tr><td>Б. Планирование</td><td>2. Разработка плана действий по реализации изменений</td></tr>
<tr><td>В. Реализация</td><td>3. Контроль хода внедрения и коррекция отклонений</td></tr>
<tr><td>Г. Завершение</td><td>4. Оценка результатов и закрепление достигнутых изменений</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
</table></td>
<td>соответствующие этапам изменения
<table>
<tr><th>Этап изменения общественного развития</th><th>Соответствующий этап проекта</th></tr>
<tr><td>1. Осознание проблемы</td><td>А. Концептуальное обоснование</td></tr>
<tr><td>2. Поиск решений</td><td>Б. Анализ внешней среды</td></tr>
<tr><td>3. Начало реализации</td><td>В. Подготовка ресурсов</td></tr>
<tr><td>4. Закрепление новых условий</td><td>Г. Мониторинг эффективности</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
</table></td>
<td>(1-3 минуты)</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>Тема 1. Изменения в характере общественного развития</td>
<td>ПК-2</td>
<td>ИУК-2.2. Умеет управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</td>
<td>5</td>
<td>2. Рост интереса потребителей к здоровому питанию и экологичности продуктов отражает глобальный тренд перехода к _____ модели потребления.

Ответ: Устойчивой
Обоснование: Устойчивое потребление предполагает осознанный выбор в пользу</td>
<td>2. Модернизация телекоммуникационной сети для повышения скорости и качества связи является реакцией бизнеса на _____ характер современного общественного развития.

Ответ: Цифровой
Обоснование: Цифровизация пронизывает все</td>
<td>Высокий (5-10 минут)</td>
</tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>здоровья, экологии и долгосрочных социальных ценностей, что соответствует описанному тренду.</td><td>сферы жизни, и компании вынуждены обновлять инфраструктуру, чтобы соответствовать ускоряющимся технологическим ожиданиям общества.</td><td></td></tr>
<tr><td>3</td><td>Тема 1. Изменения в характере общественного развития</td><td>ПК-2</td><td>ИПК-2.1 Знать: Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</td><td>1</td><td>3. Соответствие видов изменений в обществе видам контрольных мероприятий в управлении бизнесом
<table>
<tr><th>Вид общественных изменений</th><th>Способ контроля бизнеса</th></tr>
<tr><td>A. Политические перемены</td><td>1. SWOT-анализ угроз и возможностей</td></tr>
<tr><td>B. Экономический кризис</td><td>2. Оптимизация внутренних процедур</td></tr>
<tr><td>C. Культурная модернизация</td><td>3. Анализ стратегических рисков</td></tr>
<tr><td>D. Технологический прогресс</td><td>4. Перестройка производственных процессов</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td>1</td><td>3</td><td>2</td><td>4</td></tr>
</table></td><td>3. Определение этапа жизненного цикла процесса и метода его анализа применительно к изменениям в обществе
<table>
<tr><th>Этап жизненного цикла процесса</th><th>Метод анализа ситуации в бизнесе</th></tr>
<tr><td>E. Запуск новых инициатив</td><td>1. Ретроспективный анализ прошлых неудач</td></tr>
<tr><td>F. Рост и развитие</td><td>2. Benchmarking-конкурентов</td></tr>
<tr><td>G. Насыщенность и стабильность</td><td>3. Проектирование ключевых показателей KPI</td></tr>
<tr><td>H. Упадок и реструктуризация</td><td>4. Балансировка нагрузок сотрудников</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
<tr><td>3</td><td>2</td><td>4</td><td>1</td></tr>
</table></td><td>Базовый (1-3 минуты)</td></tr>
<tr><td>4</td><td>Тема 2. Новшества и нововведения как объект</td><td>УК-2</td><td>ИУК-2.1. Знает способы управления</td><td>2</td><td>4. Перечислите шаги правильного порядка следования в процессе управления инновационным проектом.
1. Генерирование идей</td><td>4. Этапы принятия и адаптации инноваций организацией
Расположите в правильном порядке ключевые этапы интеграции новшеств в организацию.</td><td>Базовый (1-3 минуты)</td></tr>
</table>

	инновационного управления		проектом на всех этапах его жизненного цикла.		2. Технико-экономическое обоснование 3. Реализация и внедрение 4. Диагностика проблем и выявление потенциальных преимуществ 5. Оценка результата и фиксация уроков Ответ: | | | | | | Ключ: | 1 | 4 | 2 | 3 | 5 |	1. Проверка гипотез и прототипирование 2. Идентификация и формулирование потребности 3. Коммерциализация и масштабирование 4. Внутренняя адаптация и обучение персонала 5. Маркетинговые исследования и позиционирование продукта Ответ: | | | | | | Ключ: | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 |	
5	Тема 2. Новшества и нововведения как объект инновационного управления	**ПК-2**	ИПК-2.1 Знать: Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	3	5. Установите правильную последовательность этапов мониторинга и анализа бизнес-процессов при внедрении инноваций: 1. Анализ текущих показателей эффективности и выявленных слабостей 2. Постановка целей и определение критериев успеха 3. Документирование результатов и разработка рекомендаций 4. Выбор инструментов мониторинга и сбора данных 5. Исправление ошибок и совершенствование процессов Ответ: | | | | | | Ключ: | 2 | 4 | 1 | 3 | 5 |	5. Определите последовательность шагов в анализе бизнес-процессов для успешного внедрения инноваций: 1. Составление карты текущего состояния бизнес-процессов 2. Анализ конкурентной среды и бенчмаркинг лучших практик 3. Выявление точек роста и возможных улучшений 4. Прогнозирование финансовых затрат и выгод от внедрения инноваций 5. Детализированный анализ риска и устойчивости процессов Ответ: | | | | | | Ключ: | 2 | 1 | 3 | 5 | 4 |	Базовый (1-3 минуты)

6	Тема 2. Новшества и нововведения как объект инновационного управления	**ПК-2**	ИПК-2.3 Уметь: Внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	5	6. Идея, изобретение или новый подход, зафиксированный на носителе, но еще не внедренный в производство и не приносящий прибыль, в инновационном менеджменте принято называть _____. **Ответ: Новшество** **Обоснование**: Новшество — это именно новый результат интеллектуальной деятельности, который существует до момента его коммерческого освоения.	6. Процесс целенаправленного перевода новшества из стадии разработки в стадию практического использования с получением экономического или социального эффекта определяется как _____. **Ответ: Нововведение** **Обоснование**: Нововведение (инновация) — это завершенный процесс внедрения новшества, дающий измеримый практический результат.	Высокий (5-10 минут)
7	Тема 3. Управление инновациями в бизнесе: возникновение, становление и основные черты	**УК-2**	ИУК-2.1. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.	3	7. Какова основная цель контроля на стадии завершения инновационного проекта? А. Оценка результатов и анализ ошибок Б. Поощрение команды разработчиков В. Своевременное распределение бюджета Г. Урегулирование конфликтов внутри команды **Ответ: А** **Обоснование:** Завершающий контроль нужен именно для подведения итогов и извлечения уроков, а не для текущих операционных или кадровых задач	7. Какие методы наиболее эффективны для снижения неопределённости и повышения управляемости инновационного проекта на начальной стадии? А. Детальное технико-экономическое обоснование (ТЭО) Б. Мозговой штурм для генерации идей В. Назначение опытного руководителя Г. Увеличение бюджета «на всякий случай» **Ответ: А** **Обоснование:** ТЭО дает структурированную оценку рисков, ресурсов и выгод, что создает четкую основу для планирования и снижает неопределенность с самого начала.	Базовый (1-3 минуты)
8	Тема 3. Управление	**ПК-2**	ИПК-2.1 Знать:	3	8. Какой из перечисленных факторов является решающим условием для внедрения	8. Какой элемент лежит в основе управления инновациями?	Базовый (1-3

	инновациями в бизнесе: возникновение, становление и основные черты		Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки		инноваций? Варианты ответа: А. Высокая культура предпринимательства внутри организации. Б. Наличие стабильного финансирования инноваций. В. Четкое управление процессом изменения и контролем качества. Г. Все перечисленные факторы важны одинаково. **Ответ: Г** **Обоснование:** Инновации требуют одновременного сочетания культуры, ресурсов и управленческого контроля, поэтому комплексный подход обязателен.	Варианты ответа: А. Система регулярного мониторинга окружающей среды и конкурентов. Б. Применение исключительно передовых технологий. В. Постоянное сокращение расходов на разработку новых продуктов. Г. Использование стандартных методик управления персоналом. **Ответ: А** **Обоснование:** Без постоянного анализа внешней среды компания не сможет вовремя уловить тренды и адаптировать инновации под реальный спрос.	минуты)
9	Тема 3. Управление инновациями в бизнесе: возникновение, становление и основные черты	**УК-2**	ИУК-2.2. Умеет управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	3	9. Компания планирует запустить инновационную игрушку. Бюджет проекта — 12 млн руб. На этап разработки прототипа выделяется 25% бюджета, на маркетинг — 20%, на производство — 40%, остальное — на сертификацию. Сколько средств (в млн руб.) заложено на сертификацию? Варианты ответа: А. 1,2 Б. 1,8 В. 2,4 Г. 3,0 **Ответ: Б** **Обоснование:** На сертификацию остается 100% − (25% + 20% + 40%) = 15% от 12 млн, что составляет 1,8 млн руб.	9. Общая продолжительность инновационного проекта по переработке отходов — 18 месяцев. Этап инициации длится 2 месяца, планирования — 3 месяца, исполнения — 7 месяцев, контроля — 4 месяца. Сколько месяцев отведено на завершающий этап? Варианты ответа: А. 1 Б. 2 В. 3 Г. 4 **Ответ: Б** **Обоснование**: На завершение остается 18 − (2 + 3 + 7 + 4) = 2 месяца.	Базовый (1-3 минуты)

10	Тема 4. Организация и формы управления инновациями	**УК-2**	**ИУК-2.1**. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.	4	10. Какие два подхода повышают эффективность управления инновационным проектом? Варианты ответа: А. Четкая постановка целей и ограничений Б. Постоянный мониторинг и корректировка хода работ В. Полная автономия команды без внешнего контроля Г. Распределение зон ответственности между участниками **Ответы: А, Б** **Обоснование:** Цели задают направление, а мониторинг позволяет вовремя исправлять отклонения — это основа управления, тогда как автономия и отсутствие контроля ведут к хаосу.	10. Какие две формы управления инновациями типичны для крупных компаний? Варианты ответа: А. Централизованное утверждение проектов высшим руководством Б. Делегирование инициативы среднему менеджменту В. Отказ от согласования проектов «сверху» Г. Создание внутренних инновационных лабораторий **Ответы: А, Г** **Обоснование**: Крупный бизнес сочетает централизованный контроль для согласованности и выделенные R&D-структуры для экспертизы, а полный отказ от согласования нежизнеспособен.	Повышенный (3-5 минут)
11	Тема 4. Организация и формы управления инновациями	**ПК-2**	ИПК-2.1 Знать: Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной,	4	11. Какие два показателя наиболее важны для контроля инновационного проекта? Варианты ответа: А. Финансовая рентабельность (ROI) Б. Удовлетворенность клиентов новым продуктом В. Срок вывода продукта на рынок Г. Объем маркетингового бюджета **Ответы: А, В** **Обоснование:** ROI отражает финансовую эффективность, а срок вывода — скорость захвата рынка, тогда как удовлетворенность — скорее результат, а бюджет — затратный, а не оценочный показатель.	11. Какие две формы управления наиболее эффективны для инноваций в крупных компаниях? Варианты ответа: А. Матричное управление проектами Б. Традиционная иерархическая структура В. Гибридные модели управления Г. Отдельные R&D-департаменты **Ответы: А, В** **Обоснование**: Матрица и гибрид обеспечивают гибкость и межфункциональное взаимодействие, тогда как жесткая иерархия тормозит инновации, а R&D-департамент — это структурная единица, а не форма	Повышенный (3-5 минут)

			документационной и организационной поддержки			управления.	
12	Тема 4. Организация и формы управления инновациями	ПК-2	ИПК-2.3 Уметь: Внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	3	12. Общая стоимость внедрения ERP-системы — 15 млн руб. Лицензия на систему стоит 40% бюджета, услуги консультантов — 25%, оборудование — 20%. Сколько миллионов рублей заложено на обучение сотрудников и сопровождение? Варианты ответа: А. 1,75 Б. 2,00 В. 2,25 Г. 2,50 **Ответ: В** **Обоснование:** На обучение и сопровождение остается 100% − (40% + 25% + 20%) = 15% от 15 млн, что составляет 2,25 млн руб.	12. Бюджет внедрения автоматизации склада — 8 млн руб. На оборудование выделяется 50%, на программное обеспечение — 25%, на обучение персонала — 15%. Сколько средств (в млн руб.) остается на непредвиденные расходы? Варианты ответа: А. 0,4 Б. 0,8 В. 1,2 Г. 1,6 **Ответ: Б** **Обоснование**: На непредвиденные расходы остается 100% − (50% + 25% + 15%) = 10% от 8 млн, что составляет 0,8 млн руб.	Базовый (1-3 минуты)
13	Тема 5. Управление инновациями в бизнесе как метод стратегического управления	**УК-2**	**ИУК-2.1**. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.	5	13. Как называется последовательность стадий инновационного проекта, включающая инициацию, планирование, исполнение, контроль и завершение? **Ответ: Жизненный цикл** **Обоснование:** Именно термин «жизненный цикл» обозначает полную последовательность этапов от зарождения идеи до завершения проекта.	13. Какой основной результат дает компании грамотное управление инновациями в долгосрочной перспективе? **Ответ: Конкурентоспособность** **Обоснование**: Инновации напрямую обеспечивают рыночное преимущество, позволяя опережать конкурентов и укреплять позиции на рынке.	Высокий (5-10 минут)
14	Тема 5. Управление	**УК-2**	ИПК-2.1 Знать:	5	14. Процесс управления инновациями включает этапы от генерации идей до	14. Регулярный контроль бизнес-процессов позволяет организации минимизировать	Высокий (5-10

	инновациями в бизнесе как метод стратегического управления		Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки		коммерциализации, а их последовательность называется _____ жизненным циклом инноваций. **Ответ: жизненный цикл** **Обоснование:** Именно этим термином обозначают полную хронологическую последовательность стадий развития инновации от зарождения до вывода на рынок.	потери и повышать эффективность, что в практике управления носит название _____ подхода. **Ответ: бережливого** **Обоснование**: Бережливое производство (Lean) направлено именно на устранение потерь и оптимизацию всех процессов без снижения качества.	минут)
15	Тема 5. Управление инновациями в бизнесе как метод стратегического управления	**УК-2**	**ИУК-2.2.** Умеет управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	3	15. Какие два этапа управления инновационным проектом по созданию беспилотного автомобиля являются наиболее критическими для минимизации рисков на ранних стадиях? Варианты ответа: А. Инициация (оценка возможностей и рисков) Б. Планирование (детализация бюджета и графика) В. Исполнение (прототипирование и тестирование) Г. Завершение (выход на рынок) **Ответы: А, Б** **Обоснование**: Именно на инициации и планировании закладывается база для управления рисками, тогда как исполнение и	15. Какие два вида работ требуют наиболее пристального контроля при строительстве энергоэффективного жилого комплекса? Варианты ответа: А. Закладка фундамента и каркаса здания Б. Прокладка инженерных сетей и установка энергосберегающих систем В. Отделка жилых помещений Г. Ландшафтный дизайн придомовой территории **Ответы: А, Б** **Обоснование:** Именно эти этапы определяют конструктивную надежность и энергоэффективность объекта, тогда как отделка и дизайн влияют лишь на эстетику, а не на инновационную суть проекта.	Базовый (1-3 минуты)

<table>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>завершение — это уже реализация принятых решений.</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>16</td><td>Тема 6. Управление инновационными проектами и программами и оценка их эффективности</td><td>УК-2</td><td>ИУК-2.1. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.</td><td>1</td><td>16. Установите соответствие между этапами жизненного цикла инновационного проекта и основными видами деятельности на каждом этапе:
<table><tr><th>Этапы проекта</th><th>Деятельность</th></tr><tr><td>А. Предпроектная подготовка</td><td>1. Создание рабочего прототипа</td></tr><tr><td>Б. Проектирование и разработка</td><td>2. Генерация и отбор идей</td></tr><tr><td>В. Производство и коммерциализация</td><td>3. Выход продукта на рынок</td></tr><tr><td>Г. Эксплуатация и поддержка</td><td>5. Мониторинг эффективности</td></tr></table>
Ответ:
<table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>
Ключ:
<table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr></table></td><td>16. Определите соответствие между критериями оценки эффективности инновационного проекта и примерами метрик, используемых для их измерения:
<table><tr><th>Критерий</th><th>Метрика</th></tr><tr><td>А. Финансовая эффективность</td><td>1. Индекс чистой прибыли (NPV)</td></tr><tr><td>Б. Рыночная эффективность</td><td>2. Количество проданных единиц товара</td></tr><tr><td>В. Организационно-техническая эффективность</td><td>3. Сокращение трудоемкости производства</td></tr><tr><td>Г. Стратегическая значимость</td><td>4. Доля рынка</td></tr></table>
Ответ:
<table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>
Ключ:
<table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr><tr><td>А</td><td>Г</td><td>В</td><td>Б</td></tr></table></td><td>Базовый (1-3 минуты)</td></tr>
<tr><td>17</td><td>Тема 6. Управление инновационными проектами и программами и оценка их эффективности</td><td>ПК-2</td><td>ИПК-2.1 Знать: Инновационные технологии и решения, применяемые в бизнес-</td><td>1</td><td>17. Установите соответствие между показателями эффективности инновационного проекта и методами их расчета:
<table><tr><th>Показатель эффективности</th><th>Метод расчета</th></tr></table></td><td>17. Определите соответствие между этапами жизненного цикла инновационного проекта и ключевыми действиями на каждом этапе:
<table><tr><th>Этапы проекта</th><th>Действия</th></tr><tr><td>А. Инициация проекта</td><td>1. Формулировка целей и составление технического задания</td></tr></table></td><td>Базовый (1-3 минуты)</td></tr>
</table>

<table>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>процессах подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</td>
<td></td>
<td>
<table>
<tr><td>А. NPV (чистая приведённая стоимость)</td><td>1. Сумма текущих значений денежных потоков минус исходные инвестиции</td></tr>
<tr><td>Б. IRR (внутренняя норма доходности)</td><td>2. Ставка дисконтирования, при которой чистая приведённая стоимость равна нулю</td></tr>
<tr><td>В. PP (срок окупаемости)</td><td>3. Период времени, необходимый для возмещения начальных вложений</td></tr>
<tr><td>Г. ROIC (доходность инвестированного капитала)</td><td>4. Прибыль от основной деятельности, разделённая на сумму привлечённых средств</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
</table>
</td>
<td>
<table>
<tr><td>Б. Планирование</td><td>2. Выбор приоритетных направлений и выделение ресурсов</td></tr>
<tr><td>В. Выполнение и контроль</td><td>3. Анализ полученной информации и принятие решений по улучшению</td></tr>
<tr><td>Г. Завершение и анализ проекта</td><td>4. Презентация результатов заинтересованным сторонам и анализ опыта</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td>Б</td><td>А</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
</table>
</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>Тема 6. Управление инновационными проектами и</td>
<td>ПК-2</td>
<td>ИПК-2.3 Уметь: Внедрять инновационн</td>
<td>5</td>
<td>18. Показатель, отражающий отношение чистой прибыли от инновационного проекта к сумме инвестированных в него затрат, позволяет судить о его финансовой отдаче и</td>
<td>18. Совокупность взаимосвязанных проектов, объединенных общей стратегической целью и синхронизированных по срокам, ресурсам и результатам, в инновационном менеджменте</td>
<td>Высокий (5-10 минут)</td>
</tr>
</table>

	программами и оценка их эффективности		ые технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки		называется _____. О каком показателе идет речь? **Ответ: Рентабельность** **Обоснование:** Рентабельность (в данном случае ROI) напрямую показывает, сколько прибыли приносит каждый вложенный рубль, что является ключевым критерием эффективности.	принято называть _____. Как называется такое объединение? **Ответ: Программа** **Обоснование:** Программа — это именно совокупность проектов, объединенных общей целью, в отличие от отдельного проекта, который решает одну локальную задачу.	

Критерии оценивания диагностической работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий