



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Дальневосточный федеральный университет»  
(ДФУ)

---

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

«СОГЛАСОВАНО»  
Руководитель ОП

\_\_\_\_\_ Савинкина Л.А.  
«14» июня 2016г.

«УТВЕРЖДАЮ»  
Заведующий кафедрой менеджмента

\_\_\_\_\_ Глотова Е.А.  
«14» июня 2016 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
Управление изменениями и инновациями  
**Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом**  
**Форма подготовки очная**

курс 4 семестр 8  
лекции 28 час.  
практические занятия 28 час.  
лабораторные работы \_\_\_\_\_ час.  
в том числе с использованием МАО лек. /пр.14 /лаб. \_\_\_\_\_ час.  
всего часов аудиторной нагрузки 56 час.  
в том числе с использованием МАО 14 час.  
самостоятельная работа 88час.  
в том числе на подготовку к экзамену 36 час.  
контрольные работы (количество)  
курсовая работа / курсовой проект \_\_\_\_\_ семестр  
зачет семестр  
экзамен 8 семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями Образовательного стандарта высшего образования, самостоятельно устанавливаемым ДВФУ № 12-13-235 от 18.02.2016 по направлению 38.03.03 «Управление персоналом», с изменениями, утвержденными приказами ректора ДВФУ от 06.09.2016 № 12-13-1594.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента, протокол № 6 от «14» июня 2016 г.

Заведующий кафедрой канд. полит. наук, доцент Глотова Е.А.  
Составитель: доцент Палагутина Н.В.

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## ABSTRACT

**Specialist's degree in 38.03.03 Personnel management**

**Course title:** Change and innovation management

**Variable part of Block 1, 4 credits.**

**Instructor:** Palagutina Natalia Vasilyevna, Associate Professor

**At the beginning of the course a student should be able to:**

- ability to self-organization and self-education;
- ability to solve standard tasks of professional activity on the basis of information and bibliographic culture with the use of information and communication technologies and taking into account the basic information security requirements.

**Learning outcomes:**

- ability to analyze results of researches in the context of the purposes and tasks of the organization for innovative human resource management (SPC-39) professional competences (SPC):
- ability to develop and use innovations in the sphere of human resource management, to make a contribution to planning, creation and implementation of innovative projects in the field of human resource management (SPC-37).

**Course description:** mastering a complex of knowledge in the field of the theory and practice of innovative management, providing students with flexible tools in a question of strategic management of innovations, and also formation of the all-professional (SPC-38) and professional (GPC-37) competences allowing to make effective administrative decisions in the field of innovative activity of human resource management.

**Main course literature:**

1. Avrashkov L. Ya., Bazilevich A. I., Bobkov L. V., Grafova G. F., Gorfinkel V.Ya., Chernyshev B. N. Innovative management/L. Ya. Avrashkov [etc.] — M.: High school textbook, 2013. — 463 pages.

2. Baldin K. V. [etc.]. Innovative management / Baldin K. V., Barysheva A. V., Galditskaya S. N., Perederyaev I. I., Barysheva A. V. — M.: Dashkov and To., 2014. — 380 pages.

3. Gugelev A. V. Innovative management / A.V. Gugelev. — M.: Dashkov and To., 2013. — 335 pages.

4. Maslov V.I. Innovative management in the 21st century. Collection of articles [An electronic resource] / Maslov V.I. - Electron. text it is given. - M.: Direkt-Media, 2012. - 101 pages//<http://www.biblioclub.ru/book/103838/>

**Form of final control:** exam

## **Аннотация к рабочей программе дисциплины «Управление изменениями и инновациями»**

Учебный курс «Управление изменениями и инновациями» предназначен для студентов направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом.

Дисциплина «Управление изменениями и инновациями» включена в состав вариативной части блока «Дисциплины по выбору».

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (28 часов), практические занятия (28 часов, в том числе МАО 14 часов), самостоятельная работа студента (88 часов, в том числе 36 часов на подготовку к экзамену). Дисциплина реализуется на 4 курсе в 8 семестре.

Дисциплина «Управление изменениями и инновациями» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин «Управление персоналом в организации» и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Деятельность службы управления персоналом организации», «Антикризисное управление персоналом».

Содержание дисциплины состоит из двух модулей и охватывает следующий круг вопросов:

1. Сущность и содержание понятий «инновации» и «инновационное управление трудом». Развитие, прогресс, регресс, стагнация, кризис, стабилизация кадровой работы. Классификация нововведений в кадровой работе, кадровая реформа. Принципы, методы, функции инновационного менеджмента в кадровой работе. Приемы инновационного менеджмента. Содержание инновационного процесса и инновационного проекта. Прогнозирование, стратегия, диффузия нововведений в кадровой работе. Цикличность инновационных процессов и их влияние на национальную экономику. Цель и направления государственной

инновационной политики. Национальная система России и ее структура. Государственное регулирование и поддержка инновационной деятельности инновационная.

2. Инновационный потенциал и инновационные возможности предприятия. Инновационная активность трудового коллектива. Факторы, влияющие на инновационную активность работников. Методы оценки инновационной активности и инновационного потенциала предприятия. Этапы и фазы разработки и реализации инноваций на стадиях развития нововведений. Типы, виды организационных структур управления инновациями. Субъекты инновационной деятельности. Кадровая элита. Функции подразделений служб управления персоналом по разработке и внедрению нововведений в кадровой работе. Сопротивление и внедрение нововведения в организации. Сопровождение нововведений. Экономическая эффективность нововведений в кадровой работе. Оценка интеллектуальной собственности. Социальная эффективность кадровых инноваций. Факторы возникновения риска в проектах кадровых инноваций. Классификация кадровых рисков. Методы оценки и способы снижения степени кадровых рисков.

**Цель** – овладение комплексом знаний в области теории и практике инновационного менеджмента, обеспечение студентов гибким инструментарием в вопросе стратегического управления инновациями, а также формирование общепрофессиональных и профессиональных компетенций позволяющих принимать эффективные управленческие решения в области инновационной деятельности управления персоналом.

**Задачи:**

- иметь представление о области широкого спектра управленческих решений по формированию процессов инновационного управления персонала;

- понять суть, особенности, основные определения и концепции инновации в управлении персоналом;

- знать основы разработки использования инновации в сфере управления персоналом;

- овладеть навыками самостоятельности и последовательности применения инновации в сфере управления персоналом.

Для успешного изучения дисциплины «Управление изменениями и инновациями» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике;

- знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала;

- владением навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умением рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации;

- знанием основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умением использовать их на практике;

- знанием основ организационного проектирования системы и технологии управления персоналом (в том числе с использованием функционально-стоимостного метода), владением методами построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации, умением осуществлять

распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие профессиональные и общепрофессиональные компетенции (элементы компетенций):

<b>Код и формулировка компетенции</b>	<b>Этапы формирования компетенции</b>	
ПК-37 умение разрабатывать и использовать инновации в сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом	Знает	основы разработки и использовать инновации в сфере управления персоналом.
	Умеет	вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом;
	Владеет	навыками основ разработки и использования инновации в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом
ПК-38 знание основ проведения и методов оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала	Знает	основы проведения и методы оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала
	Умеет	проводить оценку экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала
	Владеет	методами оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования
ПК-39 способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персонала, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике	Знает	программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персонала, технологии преодоления локального сопротивления изменениям
	Умеет	реализовать программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персонала, применять технологии преодоления локального сопротивления изменениям и использовать их на практике
	Владеет	способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения



		задач управления персоналом, знанием технологий преодоления локального сопротивления изменениям
--	--	---

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Управление изменениями и инновациями» применяются следующие методы активного / интерактивного обучения: лекция-проблемная, лекция-беседа, тестирование, деловая, ролевая игра, видео-кейс задачи.

## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА (28 часов)**

### **МОДУЛЬ 1. Теоретические основы инновационного менеджмента(12 часов)**

#### **Раздел I. Инновационное управление трудом, основные понятия и закономерности (12 часов)**

##### **Тема 1. Инновационное управление трудом(4 часа)**

Сущность и содержание понятий «инновации» и «инновационное управление трудом». Развитие, прогресс, регресс, стагнация, кризис, стабилизация кадровой работы. Классификация нововведений в кадровой работе, кадровая реформа.

##### **Тема 2. Методологические основы инновационного управления трудом (4 часа)**

Принципы, методы, функции инновационного менеджмента в кадровой работе. Приемы инновационного менеджмента. Содержание инновационного процесса и инновационного проекта. Прогнозирование, стратегия, диффузия нововведений в кадровой работе.

##### **Тема 3. Государственная инновационная политика (4 часа)**

Цикличность инновационных процессов и их влияние на национальную экономику. Цель и направления государственной инновационной политики. Национальная система России и ее структура.

Государственное регулирование и поддержка инновационной деятельности инновационная.

## **МОДУЛЬ 2. Инновационный потенциал, нововведения инновации и оценка эффективности инновационной деятельности (16 часов)**

### **Раздел I. Инновации и их эффективность (16 часов)**

#### **Тема 1. Инновационный потенциал работника и предприятия (4 часа)**

Инновационный потенциал и инновационные возможности предприятия. Инновационная активность трудового коллектива. Факторы, влияющие на инновационную активность работников. Методы оценки инновационной активности и инновационного потенциала предприятия.

#### **Тема 2. Управление разработкой, внедрением и созданием новшеств (4 часа)**

Этапы и фазы разработки и реализации инноваций на стадиях развития нововведений. Типы, виды организационных структур управления инновациями. Субъекты инновационной деятельности. Кадровая элита. Функции подразделений служб управления персоналом по разработке и внедрению нововведений в кадровой работе. Сопротивление и внедрение нововведения в организации. Сопровождение нововведений.

#### **Тема 3. Оценка эффективности инновационной деятельности в кадровой работе (4 часа)**

Экономическая эффективность нововведений в кадровой работе. Оценка интеллектуальной собственности. Социальная эффективность кадровых инноваций.

#### **Тема 4. Управление кадровыми рисками (4 часа)**

Факторы возникновения риска в проектах кадровых инноваций. Классификация кадровых рисков. Методы оценки и способы снижения степени кадровых рисков.

## **II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

**Практические занятия (28 часов., в том числе 14 час. с использованием методов активного обучения)**

**Практические работы сущность и содержание понятий инновации**

### **Практическая работа №1 (4 часа)**

*Метод активного / интерактивного обучения – метод лекция-проблема(4 час.)*

1. Дать определение понятия управления персоналом
2. Инновация, как объект, явление
3. Инновационная деятельность
4. Инновационное управление персоналом
5. Объект инновационного управления трудом

### **Практическая работа №2 (4 часа)**

*Метод активного / интерактивного обучения – метод лекция-проблема(4 час.)*

1. Управления инновациями в кадровой работе
2. Функции и методы инновационного менеджмента в кадровой работе
3. Принципы инновационного менеджмента в системе управления персоналом
4. Особенности и принципы управления инновационного проекта

### **Практическая работа №3 (4 часа)**

*Метод активного / интерактивного обучения – метод лекция-беседа(4 час.)*

1. Раскройте сущность государственной инновационной политики, ее цели
2. Что понимается под национальной инновационной системой, ее структура
3. Какие функции по регулированию инновационной сферы возложены на государство

4. Каковы основные методы, используемые государственными структурами для стимулирования инновационных процессов

#### **Практическая работа №4 (4 часа)**

*Метод активного / интерактивного обучения – метод тестирования(2 час.)*

1. Раскройте содержание инновационного потенциала организации, его составляющие элементы
2. Какие подходы используются в оценке инновационного потенциала организации
3. Что понимается под инновационной возможностью и активностью предприятия
4. Какие факторы влияют на стимулирование инновационной активности работника

#### **Практическая работа №5 (4 часа)**

1. Три основных фазы инновационного процесса кадровой работы и их этапы
2. Основные факторы, усиливающие инновационную деятельность персонала
3. Типы и виды организационных структур управления инновациями
4. Субъекты инновационной деятельности
5. Функции служб управления персоналом по нововведению в кадровой работе

#### **Практическая работа № 6 (4 часа)**

1. Какие показатели используются в экономической оценке эффективности кадровой инновации
2. Как формируется экономический эффект от кадровых мероприятий
3. Критерии социальной эффективности кадровых нововведений
4. Раскройте понятие удовлетворенность трудом, основные методики оценки удовлетворенности трудом

#### **Практическая работа №7 (4 часа)**

1. Перечислите управленческие факторы риска организационного, группового и персонального уровня
2. Перечислите финансовые факторы риска организационного, группового и персонального уровня
3. Назовите кадровые факторы риска организационного, группового и персонального уровня
4. Какие риски относят к рискам персонала и рискам системы управления персоналом

### **III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;
- характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;
- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

### **IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА**

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	МОДУЛЬ 1. Теоретические основы инновационного менеджмента  МОДУЛЬ 2.	ПК-37-умением разрабатывать и использовать инновации в	<b>Знает</b> основы разработки и использовать инновации в сфере управления персоналом	Доклад, сообщение (УО-3) Тест (ПР-1) Практическая работа (ПР6)	Вопросы к экзамену №№ 1-28

	Инновационный потенциал, нововведения инновации и оценка эффективности инновационной деятельности	сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом	<b>Умеет</b> вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом	Эссе(ПР-11) Тест (ПР-1) Практическая работа (ПР6)	
			<b>Владеет</b> навыками основ разработки и использования инновации в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом	Эссе (ПР-11) Тест (ПР-1) Практическая работа (ПР6) контрольная работа (ПР-2)	
2	МОДУЛЬ 1. Теоретические основы инновационного менеджмента  МОДУЛЬ 2. Инновационный потенциал, нововведения инновации и оценка эффективности инновационной деятельности	ПК-38-знанием основ проведения и методов оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала	<b>Знает</b> основы проведения и методы оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала	Доклад, сообщение (УО-3) Тест (ПР-1) Практическая работа (ПР6)	Вопросы к экзамену №№ 1-28
			<b>Умеет</b> проводить оценку	Эссе(ПР-11) Тест (ПР-1) Практическая	

			экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала	ая работа (ПР6)	
			<b>Владеет</b> методами оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования	Эссе (ПР-11) Тест (ПР-1) Практическая работа (ПР6) контрольная работа (ПР-2)	
	МОДУЛЬ 1. Теоретические основы инновационного менеджмента  МОДУЛЬ 2. Инновационный потенциал, нововведения инновации и оценка эффективности инновационной деятельности	ПК-39- способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления	<b>Знает</b> программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, технологии преодоления локального сопротивления изменениям	Доклад, сообщение (УО-3) Тест (ПР-1) Практическая работа (ПР6)	Вопросы к экзамену №№ 1-28
			<b>Умеет</b> реализовать программы	Эссе(ПР-11) Тест (ПР-1) Практическая работа (ПР6)	

		изменениям и умением использовать их на практике	организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, применять технологии преодоления локального сопротивления изменениям и использовать их на практике	ая работа (ПР6)	
			<b>Владеет</b> способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям	Эссе (ПР-11) Тест (ПР-1) Практическая работа (ПР6) контрольная работа (ПР-2)	

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

## **V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**



## Основная литература

1. Аврашков Л. Я., Базилевич А. И., Бобков Л. В., Графова Г. Ф., Горфинкель В. Я., Чернышев Б. Н. Инновационный менеджмент / Л. Я. Аврашков [и др.] — М.:Вузовский учебник, 2013. — 463с.
2. Балдин К. В. [и др.]. Инновационный менеджмент / Балдин К. В., Барышева А. В., Галдицкая С. Н., Передеряев И. И., Барышева А. В. — М.:Дашков и К., 2014. —380 с.
3. Гугелев А. В. Инновационный менеджмент / А. В. Гугелев.— М.:Дашков и К., 2013. — 335 с.
4. Маслов В.И. Инновационный менеджмент в XXI веке. Сборник статей [Электронный ресурс] / Маслов В. И. - Электрон. текстовые дан. - М. : Директ- Медиа, 2012. - 101 с. // <http://www.biblioclub.ru/book/103838/>
5. Данилина Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом/ Е.И Данилина./ Издательско-торговая корпорация "Дашков и К"  
Режим доступа  
[http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term\\_1=%C2%AB%D0%98%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82+%D0%B2+%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B8+%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%C2%BB&theme=FEFU](http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term_1=%C2%AB%D0%98%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82+%D0%B2+%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B8+%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%C2%BB&theme=FEFU)
6. В. И. Колношенко и О. В. Колношенко [и др.]. Управление операциями. Инновационный менеджмент в управлении персоналом. Выпуск 13/ Царегородцев Ю. Н, Колношенко В. И, Колношенко В. И., Колношенко О. В./ Московский гуманитарный университет Режим доступа  
[http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term\\_1=%C2%AB%D0%98%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82+%D0%B2+%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B8+%D](http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term_1=%C2%AB%D0%98%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82+%D0%B2+%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B8+%D)

[0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%C2%BB&theme=FEFU](http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term_1=%C2%AB%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5+%D0%B8%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%D0%BC%D0%B8+%D0%B8+%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F%D0%BC%D0%B8%C2%BB&theme=FEFU)

7. [Управление инновациями в кадровой работе : учебно-практическое пособие : учебное пособие для вузов / \[Т. В. Лукьянова, С. И. Ярцева, В. Г. Коновалова и др.\]; под ред. А. Я. Кибанова ; Государственный университет управления./ Москва : Проспект, 2012. Режим доступа \[http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term\\\_1=%C2%AB%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5+%D0%B8%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%D0%BC%D0%B8+%D0%B8+%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F%D0%BC%D0%B8%C2%BB&theme=FEFU\]\(http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term\_1=%C2%AB%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5+%D0%B8%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%D0%BC%D0%B8+%D0%B8+%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F%D0%BC%D0%B8%C2%BB&theme=FEFU\)](http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term_1=%C2%AB%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5+%D0%B8%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%D0%BC%D0%B8+%D0%B8+%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F%D0%BC%D0%B8%C2%BB&theme=FEFU)

8. [В.Я. Горфинкель/ Инновационный менеджмент/ Вузовский учебник Режим доступа \[http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term\\\_1=%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82&theme=FEFU\]\(http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term\_1=%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82&theme=FEFU\)](http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term_1=%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82&theme=FEFU)

9. [Н. С. Безуглая/ Инновационный менеджмент/ Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа Режим доступа \[http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term\\\_1=%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82&theme=FEFU\]\(http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term\_1=%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82&theme=FEFU\)](http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term_1=%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82&theme=FEFU)

10. [В. Г. Медынский Инновационный менеджмент/ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М" Режим доступа \[http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term\\\_1=%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82&theme=FEFU\]\(http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term\_1=%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82&theme=FEFU\)](http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term_1=%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82&theme=FEFU)

### **Дополнительная литература**

1. [Беляев Ю.М. Инновационный менеджмент. Учебник для бакалавров / Беляев Ю. М. - Электрон. текстовые дан. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 220 с. - \(«Учебные издания для бакалавров»\) // <http://www.biblioclub.ru/book/135036/>](http://www.biblioclub.ru/book/135036/)

2. [Зинов В. Г. Инновационное развитие компании: управление интеллектуальными ресурсами / В. Г. Зинов, Т. Я. Лебедева, С. А. Цыганов. — М.: Дело, 2013. —245 с.](#)

3. Маевский В. И., Макаров В. Л., Мильнер Б. З., Мильнер Б. З. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Б. З. Мильнер [и др.]. — М.:ИНФРА-М, 2014. —621 с.

4. Троицкая Л. И. Развитие, инновации, управление / Л. И. Троицкая, Е. В. Пьянова. — Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2015. —111 с.

5. Дубина И.Н. Управление творчеством персонала в условиях инновационной экономики / И.Н. Дубина. – М.: Academia, 2013. – 376с. (Монографические исследования: управление персоналом).

6. Котельников В. 10 заповедей инноваций [электронный ресурс] // Центр предпринимательского творчества и системных инноваций [http://www.cecsi.ru/coach/innovation\\_10commandments.html](http://www.cecsi.ru/coach/innovation_10commandments.html)

7. Дандон Э. Инновации: как определять тенденции и извлекать выгоду / Элейн Дандон; пер. с англ. С.Б. Ильина; под общ. Ред. М.Б. Шифрина. – М.: Вершина, 2016. – 304с.: ил., табл. – ISBN 5-9626-0186-6.

8. Бруковская О., Осовицкая Н. Как построить HR-БРЕНД вашей компании. 53 способа повысить привлекательность компании-работодателя. – СПб.: Питер, 2013. – 288с.

9. Инновационный консалтинг [электронный ресурс] // Инновационное бюро эксперт - [http://www.inno-expert.ru/consulting/science\\_int/](http://www.inno-expert.ru/consulting/science_int/)

10. Ахлакова И.Р. / Особенности инновационного управления трудовыми ресурсами в предпринимательских структурах Режим доступа [http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term\\_1=%C2%AB%D0%98%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82+%D0%B2+%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B8+%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%C2%BB&theme=FEFU](http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?term_1=%C2%AB%D0%98%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82+%D0%B2+%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B8+%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%C2%BB&theme=FEFU)

11. Маевский В. И., Макаров В. Л., Мильнер Б. З., Мильнер Б. З. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Б. З. Мильнер [и др.]. — М.:ИНФРА-М, 2014. —621 с.

12. Троицкая Л. И. Развитие, инновации, управление / Л. И. Троицкая, Е. В. Пьянова. — Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2015. —111 с.

13. Авдулова Т.П. Гендерные аспекты управленческой деятельности [электронный ресурс] // <http://www.hrm.ru/db/hrm/EDE9B4945EB5D76CC3257735004DD337/vid/article/article.html>

14. Дубина И.Н. Управление творчеством персонала в условиях инновационной экономики / И.Н. Дубина. – М.: Academia, 2013. – 376с. (Монографические исследования: управление персоналом).

15. Котельников В. 10 заповедей инноваций [электронный ресурс] // Центр предпринимательского творчества и системных инноваций [http://www.cecsi.ru/coach/innovation\\_10commandments.html](http://www.cecsi.ru/coach/innovation_10commandments.html)

16. Дандон Э. Инновации: как определять тенденции и извлекать выгоду / Элейн Дандон; пер. с англ. С.Б. Ильина; под общ. Ред. М.Б. Шифрина. – М.: Вершина, 2017. – 304с.: ил., табл. – ISBN 5-9626-0186-6.

17. Бруковская О., Осовицкая Н. Как построить HR-БРЕНД вашей компании. 53 способа повысить привлекательность компании-работодателя. – СПб.: Питер, 2013. – 288с.

18. Инновационный консалтинг [электронный ресурс] // Инновационное бюро эксперт - [http://www.inno-expert.ru/consulting/science\\_int/](http://www.inno-expert.ru/consulting/science_int/)

### **Нормативно-правовые материалы**

1. Конституция Российской Федерации: [принята всенародным голосованием 12.12.1993 : с учетом поправок 30.12.2017] // Собрание законодательства Российской Федерации от 26.01.2009. – № 4, ст. 445.

2. Трудовой Кодекс Российской Федерации: [федер. закон № 197-ФЗ : принят Государственной Думой 30.12.2001. : по состоянию на 01.11.2017]. – М. : Эксмо, 2017. – 272 с.

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети**

#### **«Интернет»**

1. <http://elibrary.ru/> – Научная электронная библиотека.
2. <http://www.edu.ru/> – Российское образование: федеральный образовательный портал.
3. <http://scholar.google.ru/>
4. <http://grebennikon.ru/>
5. <http://economics.gmu.edu/>
6. <http://www.hr-portal.ru>

### **Перечень информационных технологий и программного обеспечения**

1. Ноутбук или компьютер: операционная система Microsoft Windows 98SE/2000/Me/XP; процессор Pentium 166 МГц; 64 МБ оперативной памяти; звуковое устройство; 8-скоростное устройство для чтения компакт-дисков или DVD-дисков.
2. Мультимедийный проектор

## **VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Реализация дисциплины «Управление изменениями и инновациями» предусматривает следующие виды учебной работы: лекции, практические работы, самостоятельную работу студентов, текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Освоение курса дисциплины «Управление изменениями и инновациями» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех практических работ с обязательным предоставлением отчета о работе, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» является экзамен, который проводится в виде тестирования.

В течение учебного семестра обучающимся нужно:

- освоить теоретический материал (20 баллов);

- успешно выполнить аудиторные и контрольные задания (50 баллов);
- своевременно и успешно выполнить все виды самостоятельной работы (30 баллов).

Студент считается аттестованным по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Критерии оценки по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» для аттестации на экзамене следующие: 86-100 баллов – «отлично», 76-85 баллов – «хорошо», 61-75 баллов – «удовлетворительно», 60 и менее баллов – «неудовлетворительно».

Пересчет баллов по текущему контролю и самостоятельной работе производится по формуле:

$$P(n) = \sum_{i=1}^m \left[ \frac{O_i}{O_i^{max}} \times \frac{k_i}{W} \right],$$

где:  $W = \sum_{i=1}^n k_i^n$  для текущего рейтинга;

$W = \sum_{i=1}^m k_i^n$  для итогового рейтинга;

$P(n)$  – рейтинг студента;

$m$  – общее количество контрольных мероприятий;

$n$  – количество проведенных контрольных мероприятий;

$O_i$  – балл, полученный студентом на  $i$ -ом контрольном мероприятии;

$O_i^{max}$  – максимально возможный балл студента по  $i$ -му контрольному мероприятию;

$k_i$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия;

$k_i^n$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия, если оно

является основным, или 0, если оно является дополнительным.

### **Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины**

Оптимальным вариантом планирования и организации студентом времени, необходимого для изучения дисциплины, является равномерное распределение учебной нагрузки, т.е. систематическое ознакомление с теоретическим материалом на лекционных занятиях и закрепление полученных знаний при подготовке и выполнении практических работ и заданий, предусмотренных для самостоятельной работы студентов.

В рамках практических занятий предусмотрено выполнение студентами творческих заданий, составление эссе, тестирование и решение расчетных и ситуационных задач. Задания для практических занятий по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» и критерии их оценки представлены в Приложении 2.

Самостоятельная подготовка к практическим занятиям может вестись с использованием списка основной и дополнительной литературы, изучения опыта работы отечественных и зарубежных фирм по стратегическому управлению организациями в конкурентной рыночной среде.

Самостоятельная работа - важный и существенный этап в обучении студентов. Она нацелена на повышение уровня теоретического и практического усвоения студентами данного курса, направленного на поиск творческих управленческих решений. Самостоятельная работа - это планируемая работа студентов, которую они выполняют по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его прямого участия.

Самостоятельная работа необходима не только для освоения дисциплины «Управление изменениями и инновациями», но и для формирования навыков самостоятельной работы как в учебной, так и профессиональной деятельности. Каждый студент учится самостоятельному решению проблем, нахождению оригинальных творческих решений.

Самостоятельная работа выполняется студентами с использованием предложенной им методической литературы и необходимых дидактических материалов, что позволяет облегчить работу и совершенствовать ее качество. В объем самостоятельной работы по дисциплине включается: подготовка к семинарским и практическим занятиям; составление глоссария; подготовка к экзамену.

*Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины*

Планирование – важнейшая черта человеческой деятельности, один из характерных, обязательных признаков человеческого труда. Для организации сложной учебной деятельности очень эффективным является использование средств, напоминающих о стоящих перед нами задачах, их последовательности выполнения. Такими средствами могут быть мобильный телефон, имеющий программу органайзера, включающего будильник, календарь и список дел; таймеры, напоминающие о выполнении заданий по культурологии; компьютерные программы составления списка дел, выделяющие срочные и важные дела.

Составление списка дел – первый шаг к организации времени. Список имеет то преимущество, что позволяет видеть всю картину в целом. Упорядочение, классификация дел в списке – второй шаг к организации времени.

Регулярность – первое условие поисков более эффективных способов работы. Рекомендуется выбрать один день недели для регулярной подготовки по дисциплине «Управление изменениями и инновациями». Регулярность не просто позволяет подготовиться к делу, она создает настрой на это дело, позволяет выработать правила выполнения дела (например, сначала проработка материала лекции, учебника, чтение первоисточника, затем выделение и фиксирование основных идей в тетради).

Чтобы облегчить выполнение заданий, необходимо определить временные рамки. Еженедельная подготовка по дисциплине «Управление изменениями



и инновациями» требует временных затрат. Четкое фиксирование по времени регулярных дел, закрепление за ними одних и тех же часов – важный шаг к организации времени. При учете времени надо помнить об основной цели рационализации – получить наибольший эффект с наименьшими затратами. Учет – лишь средство для решения основной задачи: сэкономить время.

По мнению специалистов по психологии, важность планирования и выполнения дел обуславливается также тем, что у нас накапливаются дела, задачи или идеи, которые мы не реализуем, откладываем на потом – все это негативно сказывается на нашем внутреннем состоянии в целом.

Важная роль в организации учебной деятельности отводится программе дисциплины, дающая представление не только о тематической последовательности изучения курса, но и о затратах времени, отводимом на изучение курса. Успешность освоения дисциплины «Управление изменениями и инновациями» во многом зависит от правильно спланированного времени при самостоятельной подготовке (в зависимости от специальности от 2 – 3 до 5 часов в неделю).

Начиная изучение дисциплины «Управление изменениями и инновациями», студенту необходимо:

- ознакомиться с программой, изучить список рекомендуемой литературы; к программе курса необходимо будет возвращаться постоянно, по мере усвоения каждой темы в отдельности, для того чтобы понять: достаточно ли полно изучены все вопросы;

- внимательно разобраться в структуре дисциплины «Управление изменениями и инновациями», в системе распределения учебного материала по видам занятий, формам контроля, чтобы иметь представление о курсе в целом, о лекционной и практической части всего курса изучения;

- обратиться к методическим пособиям по дисциплине «Управление изменениями и инновациями», позволяющим ориентироваться в последовательности выполнения заданий;

– переписать в тетрадь для лекций (на отдельной странице) и прикрепить к внутренней стороне обложки структуру и содержание теоретической части курса, а в тетрадь для практических занятий – темы практических занятий.

При подготовке к занятиям по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» необходимо руководствоваться нормами времени на выполнение заданий. Например, при подготовке к занятию на проработку конспекта одной лекции, учебников, как правило, отводится от 0,5 часа до 2 часов, а на изучение первоисточников объемом 16 страниц печатного текста с составлением конспекта 1,5–2 часа, с составлением лишь плана около 1 часа.

*Методические указания по подготовке и проведению семинара.*

При подготовке к семинару

Студенты заранее получают вопросы для обсуждения и задание подбирают литературу и определяют источники информации для самостоятельного изучения. Выполняют опережающие индивидуальные или групповые задания творческого характера (по усмотрению студентов). Готовят доклады, сообщения, иллюстрационный материал.

I. Организационная часть (10 мин.) (Сообщение темы, цели, задач, плана. Перечисление литературных источников).

II. Подготовительная часть (10 мин) (Повторение основных вопросов предыдущей лекции. Подготовка или самоподготовка учащихся по вопросам семинара).

III. Семинарское занятие (50 мин.) (Заслушивание докладов, сообщений, демонстрация иллюстративного материала, организация дискуссии)

IV. Контролирующая часть семинара (20 мин.) (Контрольно-корректирующая проверка. Проверка основных знаний и умений по теме.

V. Заключительная часть семинара (10 мин.) (Подведение итогов работы на семинаре, оценивание работы учащихся, запись домашнего задания).

*Методические указания к подготовке материалов для участия в дискуссии в рамках круглого стола:* используя источники литературы, которые указаны в соответствующих лекциях, а также самостоятельно подобранные источники. Необходимо подготовить сообщение по одному из указанных вопросов. Подготовить вопросы для встречного обсуждения сообщения в процессе проведения круглого стола. В процессе подготовки участник круглого стола должен продемонстрировать умение выделять проблемные аспекты по изучаемым положениям, изучить мнения специалистов по рассматриваемым вопросам, формулировать собственную точку зрения, грамотно и системно представлять подобранный материал.

*Описание последовательности действий обучающихся, или алгоритм изучения дисциплины*

Для эффективного усвоения курса «Управление изменениями и инновациями» студентам необходимо вспомнить сущность основных категорий, изучаемых, причинно-следственные связи управленческих явлений, чтобы на этой основе лучше понять функциональные взаимосвязи на уровне всей системы управления персоналом. Следует также освежить в памяти знания экономической теории, так как современное управление персоналом в качестве своего фундамента использует экономическую теорию. Необходимый уровень математической подготовки в основном ограничивается знанием основ алгебры, особенно умением оперировать с линейными уравнениями, а также использованием основ дифференциального исчисления.

Так как курс «Управление изменениями и инновациями» построен на основе нескольких переводных и отечественных учебников, студентам желательно иметь у себя основные материалы из списка рекомендованной литературы, изданные кафедрой учебные и учебно-методические пособия.

В ходе учебы студент обязан активно использовать все формы обучения – посещать лекции и практические занятия, получать консультации преподавателя и выполнять самостоятельную работу.

Процесс изучения дисциплины включает в себя:

1. Работу под руководством преподавателя (лекции, практические занятия, консультации преподавателя по подготовке докладов, решению задач и выполнению аналитических разработок, консультации преподавателя по вопросам, в которых студент не смог разобраться самостоятельно, и консультация преподавателя перед зачётом).

2. Самостоятельную работу студента (проработка текстов лекций, подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск и изучение фундаментальной и современной научной литературы, написание докладов, анализ и обработка статистических данных при выполнении аналитической работы по одной из рекомендованных преподавателем задач, а также подготовка к сдаче экзамена).

Алгоритм подготовки студентов при изучении дисциплины «Управление изменениями и инновациями».

1. Посещение лекций. Лекции – это систематическое устное изложение учебного материала. На них студент получает основной объем информации по каждой конкретной теме. Лекции обычно носят проблемный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов. Знакомя студентов с разными методологическими подходами к анализу управленческих явлений, которые используются представителями различных школ управления, они призваны способствовать формированию навыков самостоятельной работы с научной литературой.

Предполагается, что студенты приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой. Часто студентам трудно разобраться с дискуссионными вопросами, дать однозначный ответ. Преподаватель, сравнивая различные точки зрения, излагает свой взгляд и нацеливает

студентов на дальнейшие исследования и поиск научных решений. После лекции желательно вечером перечитать и закрепить полученную информацию, тогда эффективность ее усвоения значительно возрастает.

2. Практические занятия. Эти занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки определяются преподавателем, ведущим занятия.

На практическом занятии студенты под руководством преподавателя обсуждают дискуссионные вопросы, заслушивают доклады, проводят деловые игры, решают задачи, отвечают на вопросы тестов, закрепляя приобретенные знания. Для успешного проведения практического занятия студенту следует тщательно подготовиться. Основной формой подготовки студентов к практическим занятиям является самостоятельная работа с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными, информацией о социально-экономических событиях в России.

Изучив конкретную тему, студент может определить, насколько хорошо он в ней разобрался. Если какие-то моменты остались непонятными, целесообразно составить список вопросов и на практическом занятии задать их преподавателю. На практических занятиях студент набирает баллы по текущей успеваемости в рамках модульного обучения, поэтому важно проявить себя с лучшей стороны. Практическое занятие предоставляет студенту возможность творчески раскрыться, проявить инициативу и развить навыки публичного ведения дискуссий и общения.

3. Самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа предполагает изучение учебной и научной литературы, материалов лекций, систематизацию прочитанного материала, подготовку сообщений и докладов, решение задач, написание домашней работы, работу со статистическим материалом, выполнение аналитических разработок, подготовку к научной студенческой конференции.

3.1. Выполнение письменной самостоятельной работы. По определенным темам преподаватель может задавать студентам на дом письменную самостоятельную работу. Обычно она выполняется в отдельной тетради и может включать в себя самостоятельное решение задач, поиск ответов на дискуссионные вопросы. Выполнение такой работы рекомендуется начинать после того, как студент прослушал лекцию и посетил практическое занятие, изучил рекомендуемую литературу и разобрался в материале. Для допуска к экзамену каждому студенту необходимо получить зачет за все работы. Студенты, не выполнившие домашние задания в установленный срок, должны обязательно отработать все задания. Зачет и экзамен у таких студентов принимаются, как правило, в период дополнительной сессии. На каждого студента (на бумажном или электронном носителе) заводится лист учета, в котором фиксируется его письменная самостоятельная работа по курсу. Лист готовит сам студент.

3.2. Выполнение аналитических работ. Этот вид самостоятельной работы нужен для того, чтобы студент научился:

- осуществлять поиск дополнительной литературы и статистики по выбранной теме и работать с ней;
- кратко и логично излагать, анализировать и обобщать прочитанный материал;
- на основе сравнительного анализа различных теоретических подходов формировать свою точку зрения по рассматриваемым вопросам,
- использовать теоретические концепции, управленческие модели и функциональные зависимости для исследования особенностей и закономерностей функционирования реальной системы управления персоналом, оценки ожидаемых последствий тех или иных политических мер, используемых правительством для решения конкретных проблем.

3.3. Подготовка к докладу. Доклад готовится по определенной теме, под руководством преподавателя, с использованием дополнительной литературы. Доклады заслушиваются на семинарских занятиях. Лучшие

доклады могут быть представлены на ежегодной апрельской конференции по рекомендации преподавателя.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Наиболее предпочтительна по темная последовательность в работе с литературой. Ее можно представить в виде следующего примерного алгоритма:

–ознакомление с рабочей учебной программой и учебно-методическим комплексом дисциплины;

–изучение основной учебной литературы;

–проработка дополнительной (учебной и научной) литературы.

В ходе чтения очень полезно, хотя и не обязательно, делать краткие конспекты прочитанного, выписки, заметки, выделять неясные, сложные для восприятия вопросы. В целях прояснения последних нужно обращаться к преподавателю. По завершении изучения рекомендуемой литературы полезно проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов для самопроверки.

Настоятельно рекомендуется избегать механического заучивания учебного материала. Практика убедительно показывает: самым эффективным способом является не «зубрежка», а глубокое, творческое, самостоятельное проникновение в существо изучаемых вопросов.

Необходимо вести систематическую каждодневную работу над литературными источниками. Объем информации по курсу настолько обширен, что им не удастся овладеть в «последние дни» перед сессией, как на это иногда рассчитывают некоторые студенты.

Следует воспитывать в себе установку на прочность, долговременность усвоения знаний по курсу. Надо помнить, что они потребуются не только и не столько в ходе курсового экзамена, но – что особенно важно – в последующей профессиональной деятельности.

Литература имеется в библиотеке университета.

При работе с учебной и научной литературой принципиально важно принимать во внимание момент развития. Курс «Управление изменениями и инновациями», как и большинство других дисциплин, не является и не может являться набором неких раз и навсегда установленных истин в последней инстанции. Наоборот, он постоянно развивается и совершенствуется. В нем идет диалектический процесс отмирания устаревшего и возникновения новых идей, взглядов, теорий. В условиях ускоряющегося старения информации учебные, впрочем, как и научные, издания, далеко не всегда могут поспевать за новыми явлениями и тенденциями, порождаемыми процессом инновации. Ощутимое отставание характерно и для многих публикаций, связанных с курсом. Ведь их невозможно, даже по чисто техническим причинам, не говоря уже о других, ежегодно обновлять и переиздавать. В связи с этим в литературе по курсу студентам могут встречаться положения, которые уже не вполне отвечают новым тенденциям развития. В таких случаях следует, проявляя нужную критичность мысли, опираться не на устаревшие идеи того или другого издания, как бы авторитетно оно ни было, а на нормы, вытекающие из современных изданий, имеющих отношение к изучаемому вопросу.

В то же время настойчивое подчеркивание момента развития вовсе не означает полной ревизии учебной и научной литературы, рекомендуемой по курсу. Задача студента – проявить достаточно высокую научную культуру и не впасть в крайности как ортодоксального догматизма, так и зряшного нигилизма. Наука, как известно, развивается не только на основе отрицания, но и преемственности. В этом непрерывном процессе модернизации знания ему, конечно, будут оказывать помощь преподаватели, постоянно внося соответствующие изменения в содержание учебного процесса.

Наконец, студент обязан знать не только литературу, рекомендуемую в данном пособии, но и новые, существенно важные издания по курсу, вышедшие в свет после его публикации.



## **Рекомендации по подготовке к экзамену**

Итоговым контролем при изучении дисциплины «Управление изменениями и инновациями» является экзамен. Примерный перечень вопросов к экзамену содержится в Приложении 2. Указанные вопросы по дисциплине обновляются на начало учебного года. Непосредственно перед сессией вопросы могут обновляться. Обновленный перечень вопросов к экзамену выдается студентам перед началом экзаменационной сессии. На экзамене студенту предлагается ответить на один – два вопроса по изученным разделам дисциплины. Цель экзамена – проверка и оценка уровня полученных студентом специальных познаний по учебной дисциплине, а также умения логически мыслить, аргументировать избранную научную позицию, реагировать на дополнительные вопросы, ориентироваться в массиве дефиниций и категорий. Оценке подлежит также и правильность речи студента. Дополнительной целью итогового контроля в виде экзамена является формирование у студента таких качеств, как организованность, ответственность, трудолюбие, самостоятельность. Таким образом, экзамен по дисциплине проверяет сложившуюся у студента систему знаний по данной отрасли права и играет большую роль в подготовке будущего специалиста, способствует получению фундаментальной и специальной подготовки в области управления персоналом.

При подготовке к экзамену студент должен правильно и рационально распланировать свое время, чтобы успеть качественно и на высоком уровне подготовиться к ответам по всем вопросам. Экзамен призван побудить студента получить дополнительно новые знания. Во время подготовки к экзамену студенты также систематизируют знания, которые они приобрели при изучении разделов курса. Это позволяет им уяснить логическую структуру курса, объединить отдельные темы в единую систему, увидеть перспективы развития управления персоналом.

Рекомендуемые учебники и специальная литература при изучении курса, имеются в рекомендованном списке литературы в рабочей программе

по данному курсу, также их называет студентам преподаватель на первой лекции.

Студент в целях получения качественных и системных знаний должен начинать подготовку к экзамену задолго до его проведения, лучше с самого начала лекционного курса. Для этого, как уже отмечалось, имеются в учебно-методическом пособии примерные вопросы к экзамену. Целесообразно при изучении курса пользоваться рабочей программой и учебно-методическим комплексом. Также необходимо изучение практики управления персоналом.

Самостоятельная работа по подготовке к экзамену во время сессии должна планироваться студентом, исходя из общего объема вопросов, вынесенных на экзамен и дней, отведенных на подготовку к экзамену. При этом необходимо, чтобы последний день или часть его, был выделен для дополнительного повторения всего объема вопросов в целом. Это позволяет студенту самостоятельно перепроверить уровень усвоения материала. Важно иметь в виду, что для целей воспроизведения материала учебного курса большую вспомогательную роль может сыграть информация, которая содержится в рабочей программе курса.

Модульно-рейтинговая схема предполагает, что студент для получения экзаменационной оценки по данной дисциплине должен набрать 100 баллов. Баллы, характеризующие успеваемость студента по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение модулей: на аудиторных занятиях, промежуточном контроле.

Баллы присуждаются по результатам работы на лекциях, за выполнение практических и самостоятельных заданий. Дополнительные «премиальные» баллы студент может получить за посещаемость занятий. Максимальное количество баллов за работу на практическом занятии можно получить, демонстрируя хорошее знание текста учебника, умение формировать и аргументировать собственную позицию.

На основании набранных баллов, успеваемость студентов в семестре определяется следующими оценками: «отлично», «хорошо»,

«удовлетворительно» и «неудовлетворительно» за дисциплины, закрываемые экзаменами или дифференцированными экзаменами. Результаты сдачи экзаменов оцениваются отметкой «зачтено» или «не зачтено». Студент, набравший менее 61 балла получает итоговую оценку – не зачтено, более 61 балла – зачтено.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» необходимы:

Аудитории, оснащенные мультимедийным проектором, с выходом в ИНТЕРНЕТ для проведения семинаров. Аудитории, оснащённые компьютерами, с установленным пакетом программ Project Expert.

В материально-техническое обеспечение дисциплины «Управление изменениями и инновациями» входит компьютерный класс минимум на 20 компьютеров, подключённый к сети «Интернет», с установленным на компьютерах стандартным программным обеспечением и дополнительно:

– компьютерная база знаний по управлению персоналом на сервере.

Приложение 1



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Дальневосточный федеральный университет»  
(ДФУ)

---

---

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ  
РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**  
по дисциплине «Управление изменениями и инновациями»  
Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
Форма подготовки очная

Владивосток  
2016

## **Самостоятельная работа студентов по курсу «Управление изменениями и инновациями» (88 ч.)**

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом, соответствует более глубокому усвоению изучаемого курса, формирует навыки исследовательской работы и ориентирует на умение применять теоретические знания на практике.

Самостоятельная работа студентов состоит из подготовки к практическим занятиям, изучения литературы, написания реферата и подготовки презентации.

Проверка самостоятельной подготовки осуществляется как на практических занятиях, так и в ходе экзамена.

## План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Дата/сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1	Раздел 1	Подготовка к собеседованию, подготовка эссе, и подготовка к дискуссии, подготовка доклада и презентации к семинару доклада и презентация	26 часов	Представление доклада и презентации
2	Раздел 2	Изучение текстов лекций, подготовка дискуссий, подготовка к контрольной работе	26 часов	Проверка наличия лекций, активность участия в дискуссиях, проверка контрольной работы и проверка эссе
3		Подготовка к экзамену	36 часов	Сдача экзамена
ИТОГО			88 часов	-

### Характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся

#### Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Самостоятельная работа студентов состоит из подготовки к практическим занятиям, работы над рекомендованной литературой, написания докладов по теме семинарского занятия, подготовки презентаций, решения задач.

При организации самостоятельной работы преподаватель должен учитывать уровень подготовки каждого студента и предвидеть трудности, которые могут возникнуть при выполнении самостоятельной работы. Преподаватель дает каждому студенту индивидуальные и дифференцированные задания. Некоторые из них могут осуществляться в группе (например, подготовка доклада и презентации по одной теме могут делать несколько студентов с разделением своих обязанностей – один готовит научно-теоретическую часть, а второй проводит анализ практики).

### **Задания для самостоятельного выполнения**

Знакомство с научной и учебной литературой по экономическому анализу, экономике труда и анализу трудовых показателей.

Знакомство с периодическими изданиями:

*Журналы:* Инновации, персонал и т.д..

*Газеты:* Российская газета.

Дополнительное изучение тем курса.

### **Критерии оценки выполнения самостоятельной работы**

<b>№ п/п</b>	<b>Критерий</b>	<b>Количество баллов</b>
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	20
2	Цель и задачи исследования сформулированы в соответствии с выбранной темой задания	30
3	Материал подан системно, аргументированно, с наличием иллюстраций, таблиц, схем и рисунков	30
4	Наличие мультимедиа презентации	20
5	ИТОГО	100



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
**(ДФУ)**

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по дисциплине «Управление изменениями и инновациями»**  
**Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом**  
**Форма подготовки очная**

**Владивосток**  
**2016**



### Паспорт фонда оценочных средств

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ПК-37 умение разрабатывать и использовать инновации в сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом	Знает	основы разработки и использовать инновации в сфере управления персоналом.
	Умеет	вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом;
	Владеет	Навыками основ разработки и использования инновации в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом
ПК-38 знание основ проведения и методов оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала	Знает	основы проведения и методы оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала
	Умеет	проводить оценку экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала
	Владеет	методами оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования
ПК-39 способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персонала, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике	Знает	программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персонала, технологии преодоления локального сопротивления изменениям
	Умеет	реализовать программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персонала, применять технологии преодоления локального сопротивления

		изменениям и использовать их на практике
	Владеет	способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям

### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		критерии	показатели	баллы
ПК-37-умением разрабатывать и использовать инновации в сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом	знает (пороговый уровень)	основы разработки и использовать инновации в сфере управления персоналом.	Отсутствие знаний	Пороговый	1
			Фрагментарные знания		1-60
			Неполные знания	Базовый	61-75
			Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания		76-85
			Сформированные и систематические знания		Высокий
	умеет (продвинутой)	вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом;	Отсутствие умений	Пороговый	1-60
			Частично освоенное умение		
			В целом успешное, но не систематическое умение	Базовый	61-75
			В целом успешное, но содержащее отдельные		76-85

			пробелы умение		
			Успешное и систематическое умение	Высокий	86-100
	владеет (высокий)	Навыками основ разработки и использования инновации в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом	Не владеет	Пороговый	1-60
Фрагментарное владение					
В целом успешное, но не систематическое владение			Базовый	61-75	
В целом успешное, но сопровождающ еея отдельными ошибками владение					
Успешное и систематическое владение	Высокий	86-100			

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		критерии	показатели	баллы
ПК-38-знанием основ проведения и методов оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала	знает (пороговый уровень)	основы проведения и методы оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала	Отсутствие знаний	Пороговый	1
			Фрагментарные знания		1-60
			Неполные знания	Базовый	61-75
			Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания		76-85
			Сформированные и систематические знания	Высокий	86-100
			умеет	проводить	Отсутствие

	(продвинуты й)	оценку экономической и социальной эффективности инвестиционн ых проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестировани я и финансирован ие программ развития персонала	умений	й	
			Частично освоенное умение		
			В целом успешное, но не систематическо е умение	Базовый	61-75
			В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение		76-85
	Успешное и систематическо е умение	Высокий	86-100		
	владеет (высокий)	методами оценки экономической и социальной эффективности инвестиционн ых проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестировани я	Не владеет	Пороговы й	1-60
			Фрагментарное владение		
			В целом успешное, но не систематическо е владение	Базовый	61-75
			В целом успешное, но сопровождаящ еся отдельными ошибками владение		76-85
	Успешное и систематическо е владение	Высокий	86-100		
ПК-39- способностью участвовать в реализации программы организационн ых изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения	знает (пороговый уровень)	программы организационн ых изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персонала, технологии	Отсутствие знаний	Пороговы й	1
			Фрагментарны е знания		1-60
			Неполные знания	Базовый	61-75
			Сформированн ые, но содержащие		76-85

задач управления персонала, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике		преодоления локального сопротивления изменениям	отдельные пробелы знания		
			Сформированные и систематические знания	Высокий	86-100
	умеет (продвинутой)	реализовать программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персонала, применять технологии преодоления локального сопротивления изменениям и использовать их на практике	Отсутствие умений	Пороговый	1-60
			Частично освоенное умение		
			В целом успешное, но не систематическое умение	Базовый	61-75
			В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение		76-85
			Успешное и систематическое умение	Высокий	86-100
			владеет (высокий)	способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персонала, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям	Не владеет
	Фрагментарное владение				
	В целом успешное, но не систематическое владение	Базовый			61-75
	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками владение				76-85
	Успешное и систематическое владение	Высокий	86-100		

## Шкала измерения уровня сформированности компетенций

Итоговый балл	1-60	61-75	76-85	86-100
Оценка (пятибалльная шкала)	2	3	4	5
Уровень сформированности компетенций	низкий	пороговый (базовый)	продвинутый	высокий

## Оценочные средства для проверки сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Задание
<p>ПК-37 умение разрабатывать и использовать инновации в сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создание и реализации инновационных проектов в области управления персоналом</p>	<p><b>1. Создание и стимулирование плодотворного инновационного климата на инновационном предприятии подразумевает (уберите лишнее)</b></p> <p>а) развитие чувства карьеры и готовности к риску у менеджера и сотрудников</p> <p>б) развитие междисциплинарного и вневедомственного мышления у разработчиков</p> <p>в) развитие критичного отношения к достигнутым результатам в инновациях</p> <p>г) организацию инноваций как постоянную фундаментальную основу деятельности ИП</p> <p>д) стимулирование инновационной активности на инновационном предприятии</p> <p>е) развитие и углубление кооперации с другими инновационном предприятии и партнерами</p> <p><b>2. Какие из перечисленных видов изменений используются в кадровой работе (возможно несколько вариантов ответа):</b></p> <p>а) изменения в целях и задачах деятельности;</p> <p>б) изменения в применяемых технологиях;</p> <p>в) изменения в организационных структурах и управленческих процессах;</p> <p>г) изменения в организационной культуре;</p> <p>д) изменения в людях (руководство и персонал, их компетентность, отношения, мотивация, поведение и эффективность в работе);</p> <p>е) изменения в эффективности работы организации</p> <p>ж) изменения в престиже и репутации организации в деловых кругах и в обществе.</p> <p><b>3. Что представляют собой принципы инновационности, заложенные в положениях кадровой политики:</b></p> <p>а) гибкость организационной структуры (то есть наличие мелких, легко управляемых структур</p> <p>минимизация бюрократических правил и процедур,</p>

адекватность структуры управления задачам функционирования — ликвидация лишних звеньев управления);

б) ориентацию на постоянное совершенствование и долгосрочность процесса изменений, понимание естественности и непрерывности процесса развития, ориентацию, настроенность руководства и персонала на поиск нового, внимательное отношение организации к идеям своих членов, наличие конкретных индикаторов оценки процесса изменения организации, сравнения с результатами конкурентов;

в) непрерывное обучение персонала, творческий подход к делу, гибкая система оплаты труда, повышающая заинтересованность в результатах, требования к хорошему результату производственной деятельности

**4. Обычно выделяют пять этапов изменения. На каком из перечисленных этапов происходит подготовка фирмы к изменениям:**

- а) планирование
- б) «размораживание»
- в) непосредственное осуществление изменения
- г) «замораживание»
- д) оценка результатов проведенной инновации

**5. «Идентификация» представляет собой:**

- а) испытание предложенных нововведений
- б) внутреннее принятие изменений участниками процесса

**6. Правило «предварительного прогрева» гласит:**

а) новые методы работы следует вводить быстро, чередуя периоды интенсивного внедрения с периодами стабильной работы по новым методам («площадками отдыха»).

б) при внедрении новых методов работы необходимо предусматривать соответствующее обучение и практические занятия (повторения).

в) при проведении изменений необходимо доказать людям, что привычные им методы работы уже не пригодны для решения новых задач.

г) при формулировке целей нововведений для сотрудников их следует устанавливать немного выше, чем ожидаемый результат

**7. Кто из ученых сформулировал правило «счастливой семерки»:**

- А) К. Левин
- б) Г. Миллер
- б) Й. Шумпетер

**8. Какие из перечисленных ниже направлений внедрения инноваций в кадровую работу являются приоритетными в настоящее время (возможно несколько вариантов ответа):**

- а) развитие персонала, управление карьерой
- б) построение систем традиционной и нетрадиционной

	<p>компенсации</p> <p>в) формирование корпоративной культуры</p> <p>г) разработка кадровой политики и стратегии</p> <p>д) разработка моделей компетенций</p> <p><b>9. Правовое регулирование вопросов, связанных с инновационной культурой осуществляется на основе:</b></p> <p>а) Национальной хартии инновационной культуры</p> <p>б) Конституции РФ</p> <p>в) Правительственной программы «О повышении уровня инновационной культуры»</p> <p>г) Федерального закона «Об инновационной культуре в РФ»</p>
<p>ПК-38 знание основ проведения и методов оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирование программ развития персонала</p>	<p><b>1. Стратегия нововведений (инновационная политика) направлена на:</b></p> <p>а) внедрение новых технологий и видов продукции</p> <p>б) маркетинговые исследования</p> <p>в) улучшение качества продукции</p> <p>г) улучшение имиджа фирмы</p> <p><b>2. Инновационная деятельность включает (уберите лишнее):</b></p> <p>а) прикладные исследования</p> <p>б) конструкторские, проектные, технологические разработки</p> <p>в) создание опытных образцов</p> <p>г) фундаментальную науку</p> <p><b>3. Какое понятие шире:</b></p> <p>а) инновационная деятельность</p> <p>б) научно-технический прогресс</p> <p><b>4 Инновационная деятельность является (уберите лишнее):</b></p> <p>а) продуктивной, предметно-практической деятельностью, и представляет собой такое изменение окружающего мира, при котором новые идеи и новые знания принимают реальные формы, имеют практический, предметный результат,</p> <p>б) деятельностью, направленной на использование результатов научных исследований с целью получения нового или значительно усовершенствованного продукта, способа его производства или применения.</p> <p>в) процессом создания, освоения и распространения новых видов продукции, услуг, технологий, сырья и материалов, методов организации производства и управления.</p> <p>г) деятельностью, которая включает фундаментальные, прикладные исследования, конструкторские, проектные, технологические разработки, создание опытных образцов.</p> <p><b>5 Что относится к альтернативным направлениям инновационной деятельности, осуществляемым в целостной системе управления инновациями?</b></p>



- а) реинжиниринг
- б) диффузия инноваций
- в) нововведения-продукты
- г) нововведения-процессы
- д) поисковые НИОКР
- е) фундаментальные исследования
- ж) модификация продуктов (включая сферу услуг)

**6. Инновационный процесс – это**

а) преобразование научного знания в инновацию, то есть последовательная цепь событий, в ходе которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта, технологии и распространяется при практическом использовании

б) открытие, установление неизвестных ранее закономерностей, свойств или явлений, изобретение нового поколения или модели техники, нового способа его производства, рационализаторское предложение

в) любой внедренный новый продукт, новый способ его применения, какие-либо изменения в организационной, коммерческой, управленческой деятельности

**7. Что такое инновационный лаг?**

а) период времени между появлением новшества и воплощением его в нововведение (инновацию)

б) период проведения исследований

в) период между выводом новинки на рынок и моментом начала возврата инвестиций

г) период окупаемости инвестиций в инновацию

**8 Процесс создания новшества включает несколько стадий. Каковы основные задачи стадии исследования (возможно несколько вариантов ответа)**

а) фундаментальные - теоретические и поисковые; прикладные/оригинальные исследования

б) экспериментальные разработки

в) первичное освоение и внедрение

г) выявление фактической эффективности инновационной деятельности

**9. Как называется этап жизненного цикла инновации, который представляет собой осознание потребности и возможности изменений, поиск соответствующего новшества**

а) освоение (инициация, монополия)

б) зарождение инновации (инвенция)

в) рутинизация (угасание)

г) тиражирование (диффузия, доминирование)

**10. Что представляет собой прогнозирование:**

а) целенаправленная деятельность, где определяются процессы, которые необходимо учитывать в будущем периоде

б) функция исследования динамики изменения внутренних и внешних факторов (регистрируемых посредством функции учета) и их влияния на целевые результаты.

в) интегрирующую деятельность, направленную на достижение максимальной общей эффективности организации, как системы, в соответствии с ее целями.

**11. Методика прогнозирования это:**

а) способ исследования объекта прогнозирования направленный на разработку прогноза

б) совокупность методов и правил разработки прогнозов конкретных объектов

в) система методов прогнозирования и средств их реализации, функционирующая в соответствии с основными принципами прогнозирования.

**12. Что понимается под многозвенными технологиями:**

а) серия взаимосвязанных задач, выполняемых последовательно (например, принятие управленческих решений на каждом этапе трудовой жизни работника в организации с присущими им спецификой, соответствующими задачами и методами управленческого воздействия)

б) оказание услуг одними группами людей другим в решении конкретных задач (используются в ходе взаимодействия кадровой службы с руководителями структурных подразделений предприятия по вопросам реализации кадровой политики, подбора кадров, их оценки и других);

в) технологии с конкретизацией приемов, навыков и услуг применительно к отдельному работнику (ориентированы на управление поведением людей в ходе трудовой деятельности и опираются на использование методов мотивации труда, социальной психологии и, прежде всего, методов регулирования межличностных отношений).

**13. На какой из стадий процесса нововведений происходит диффузия нововведений:**

а) получение информации о существовании определенного нововведения;

б) анализ нововведения и его свойств, обоснование целесообразности принятия нововведения;

в) принятие решения о нововведении;

г) осуществление первых шагов по внедрению нововведения;

д) развитие нововведения в организации.

**14 Решающим фактором эффективного внедрения инновации является:**

а) персонал организации.

б) руководители организации

в) клиенты организации

**15. Каким, по вашему мнению, будет результат при узкособственническом интересе как причине сопротивления нововведениям:**

а) ожидание потерь чего-либо ценного в результате нововведения

	<p>б) неправильная трактовка целей, задач, способов внедрения кадрового нововведения, низкая степень доверия или отсутствие доверия</p> <p>в) опасение того, что у работника отсутствуют необходимые навыки, умения, способности</p> <p><b>16. В ходе кадровых нововведений используются поощрения в форме различных премий. Что представляют собой экспресс-премии:</b></p> <p>а) премии за текущие результаты разработки и реализации кадровых нововведений;</p> <p>б) премии за выдвижение и начальную проработку новой идеи и проекта кадровых нововведений;</p> <p>в) премии за успешное решение комплекса задач, составляющих крупный этап кадровых нововведений;</p> <p>г) премии - за новые научно-кадровые идеи и решения, в том числе возникающие в ходе кадровой работы.</p> <p><b>17. Выделите основные виды сопровождения нововведений (возможно несколько вариантов ответа):</b></p> <p>а) научное</p> <p>б) психологическое</p> <p>в) консультационное</p> <p>г) социологическое</p> <p>д) материальное</p> <p><b>18 Эффективность нововведений представляет собой:</b></p> <p>а) реализуемость нововведений</p> <p>б) положительный эффект от внедрения нововведений</p> <p>в) функцию достигнутых результатов и затраченных на это ресурсов (сопоставление эффекта (результата) и затрат)</p> <p><b>19. Для оценки общей экономической эффективности инноваций могут использоваться различные показатели. Что представляет собой индекс рентабельности:</b></p> <p>а) величину разностей результатов и инновационных затрат за расчетный период, приведенных к одному, обычно начальному году</p> <p>б) отношение приведенных доходов к приведенным на эту же дату инновационным расходам</p> <p>в) норму дисконта, при которой величина дисконтированных доходов за определенное число лет становится равной инновационным вложениям</p>
<p>ПК-39 способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перечислите управленческие факторы риска организационного, группового и персонального уровня</li> <li>2. Перечислите финансовые факторы риска организационного, группового и персонального уровня</li> <li>3. Назовите кадровые факторы риска организационного, группового и персонального уровня</li> <li>4. Какие риски относят к рискам персонала и рискам системы управления персоналом</li> </ol>

персонала, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике	
---	--

**Методические рекомендации,  
определяющие процедуры оценивания результатов освоения  
дисциплины «Управление изменениями и инновациями»**

Текущая аттестация студентов. Текущая аттестация студентов по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» проводится в форме контрольных мероприятий (*тестирования, коллоквиумов, эссе, практических работ, подготовки доклада, сообщения*) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

(УО-3) Доклад, сообщение – продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

(ПР-1) Тест – система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

(ПР-6) Практическая работа – средство для закрепления и практического освоения материала по определенному разделу.

Объектами оценивания выступают:

– учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);

– степень усвоения теоретических знаний;

– уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;

– результаты самостоятельной работы.

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

**Краткая характеристика процедуры применения используемого оценочного средства.** В результате посещения лекций, практических занятий, семинаров и круглых столов студент последовательно осваивает материалы дисциплины и изучает ответы на вопросы к экзамену, представленные в структурном элементе ФОС IV.1. В ходе промежуточной аттестации студент отвечает на вопросы теста (варианты тестов размещены в структурном элементе ФОС IV.2), сформированные в строгом подчинении с вопросами к экзамену. Задания для промежуточной аттестации – зачёт размещены в разделе IV.3. Критерии оценки студента на экзамене, зачёте представлены в структурном элементе ФОС IV.4. Критерии оценки текущей аттестации – контрольная проверка знаний (эссе, доклад с сопровождением мультимедиа презентации, решение разно уровневых задач) представлены в структурном элементе ФОС V.

## **Зачетно-экзаменационные материалы**

### **ОС по промежуточной аттестации и критерии оценки**

#### **Вопросы к экзамену**

1. Конкурентоспособность (глобальная, региональная, отдельного предприятия) и инновационная активность.

2. Реализация инноваций как базовая функция бизнеса.
3. Нововведение (инновация) как объект управления.
4. Формирование инновационной культуры.
5. Методология теории управления инновационной деятельностью.
6. Основные понятия, методы и инструменты исследования инновационной деятельности.
7. Статистика инноваций.
8. Показатели, характеризующие инновационную активность организации и её инновационную конкурентоспособность.
9. Инновационные циклы и организация инновационной деятельности.
10. Понятие жизненного цикла. Основные этапы жизненного цикла продукта и их характеристика.
11. Понятие жизненного цикла отрасли.
12. S-образные (логистические) кривые инновационных процессов.
13. Технологический разрыв.
14. Характеристика стадий инновационного развития.
15. Особенности регламентации инновационных процессов на макро- и микро-уровнях управления.
16. Организация и нормирование труда в процессе инновационной деятельности.
17. Особенности организации оплаты и стимулирования труда в инновационной деятельности.
18. Проектирование бизнес-процессов инновационной деятельности.
19. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов инновационной деятельности. Организация мониторинга инновационного процесса.
20. Кооперирование, интеграция и кластеры в инновационной сфере.
21. Внутри и межфирменные организационные формы инновационной деятельности.

22. Альянсы в инновационной сфере. Межфирменная научно-техническая кооперация. Совместные предприятия. Совместная деятельность.

23. Кластеры. Региональные, национальные и транснациональные формы организации инновационной деятельности.

24. Бизнес-инкубаторы. Научные и технологические парки. Технополисы (наукограды).

25. Консалтинг в инновационной сфере.

26. Виртуальные организации в инновационной деятельности.

27. Глобальные инновационные процессы и особенности их организации.

28. Инновация как специфический товар. Особенности продвижения инновации на рынке.

**Критерии выставления оценки за устный ответ студента на экзамене по дисциплине «Управление изменениями и инновациями»**

<b>Оценка экзамена (стандартная)</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
<i>20 баллов</i>	Проблема раскрыта полностью и произведен её глубокий анализ. Представляемая информация систематизирована, структурно-последовательна, логически связана и полностью построена на профессиональных терминах. Выводы обоснованы. Представлены предложения ее решения.
<i>16 баллов</i>	Проблема раскрыта достаточно полно. Произведен ее частичный анализ. Представляемая информация систематизирована и структурно-последовательна. Больше половины информации описаны профессиональными терминами. Часть выводов не обоснована.
<i>12 баллов</i>	Проблема раскрыта не полностью. Представляемая информация не систематизирована. Профессиональные термины использованы частично. Выводы не обоснованы.
<i>менее 12 баллов (незачтено)</i>	Проблема частично раскрыта. Представляемая информация не систематизирована и логически не связана. Используются непрофессиональные термины. Отсутствуют выводы и предложения ее решения.

**Перечень вопросов теста по дисциплине «Управление изменениями и инновациями»**

## **Тест №1 Инновационный кадровый менеджмент**

**Инструкция:** в каждом вопросе может быть один или несколько правильных ответов. При отсутствии таковых оценка будет снижена. За правильный принимается наиболее полный ответ.

### **1. Инновационный менеджмент – это:**

а) совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, инновационной деятельностью, занятыми этой деятельностью организационными структурами и их персоналом.

б) менеджмент, направленный на развитие и эффективное использование кадрового потенциала организации.

в) научная концепция и основанная на ней комплексная система организации, управления и анализа нововведений, связанных с поиском и отбором кадров, ориентированная в конечном счете на обновление и эффективное функционирование кадрового потенциала организации.

### **2. Целями инновационно-кадрового менеджмента являются:**

а) обеспечение эффективных масштабов и темпов обновления ее кадровой системы в соответствии с текущими и перспективными интересами и целями организации, современными закономерностями развития персонала, требованиями и стандартами государства, рынка и профсоюзов к уровню развития человеческих ресурсов

б) организация эффективной деятельности по удовлетворению потребностей клиентов

в) создание системы эффективного управления персоналом, сопровождение проводимых в компании изменений.

### **3. Функционирование – это:**

а) цикличное воспроизводство каких-то действий

б) периодически вводимые разовые новшества, качественно меняющие

в) состояние и уровень некоторой системы, процесса

г) активное наращивание положительных сдвигов, равномерное накапливание их количества



#### **4. Функционирование и развитие:**

- а) вступают в противоречие
- б) выступают в диалектическом единстве
- в) начинаются одновременно
- г) заканчиваются одновременно

#### **5. Каким образом нельзя разрешить противоречия между функционированием и развитием?**

- а) создать такие условия, когда освоение новшеств станет условием сохранения системы
- б) приспособить новшество к особенностям функционирования организации,
- в) инновационный импульс вызвать внутри самой системы, а инновационные решения научиться осуществлять на систематической основе

#### **6. К противоречиям между функционированием и развитием относятся (укажите лишнее):**

- а) противоречия между изменением и стабильностью
- б) противоречия между инновацией и объемом последствий
- в) противоречия между производственными подразделениями и отделом НИОКР
- г) противоречия между проектом и средами его внедрения

#### **7. Меняясь в чем-то одном, система должна сохраниться в других, основных своих качествах - это противоречие:**

- а) между изменением и стабильностью
- б) между инновацией и объемом последствий
- в) между проектом и средами его внедрения

#### **8. Какое из предложенных высказываний правильно:**

- а) «кризис» – «перелом», то есть быстрое, скачкообразное изменение состояния; «лизис» - постепенное, плавное изменение процесса
- б) «лизис» - это качественное изменение, качественный скачок; «кризис»- количественное изменение, не затрагивающее качество

## **9. Научно-технический прогресс представляет собой:**

а) использование передовых достижений науки и техники, технологии в хозяйстве, в производстве с целью повышения эффективности и качества производственных процессов, лучшего удовлетворения потребности людей.

б) совокупность качественных изменений в технике, технологии и организации производства, происходящих под воздействием крупных научных достижений и открытий и оказывающих определенное влияние на социально-экономические условия общественной жизни.

## **10. Определите, какие из перечисленных функций являются функциями по реализации кадровых нововведений как объекта управления (возможно несколько вариантов ответа):**

- а) оценка эффективности кадровых нововведений
- б) организация кадровых нововведений и контроль их реализации
- в) аттестация и оценка труда кадров инновационных структур и инновационных качеств персонала
- г) поиск и отбор новаторских кадров

### **Тест №2 Инновации в организациях**

#### **1. Основные положения теории инноваций были предложены:**

- а) в работах С.П. Аукуционека
- б) экономистом Й. Шумпетером
- в) западноевропейским исследователем Г. Меншом
- г) западноевропейским исследователем Х. Фрименом

#### **2. Нововведение – это:**

- а) новый порядок, новый метод, изобретение.
- б) новшество, задействованное в динамике и до определенной степени развившееся
- в) принятое к распространению новшество

#### **3. Нововведение – это:**

- а) открытие, установление неизвестных ранее закономерностей, свойств или явлений

б) изобретение нового поколения или модели техники, новогоспособа его производства

в) рационализаторское предложение

г) любой внедренный новый продукт, новый способ его применения

д) какие-либо изменения в организационной, коммерческой, управленческой деятельности

**4. Постепенное или разовое нарастание одного и того же качества или количества - это:**

а) инновация

б) не инновация

**5. Что первично?**

а) новация

б) инновация

**6. С чем Вы согласны?**

а) Новшество - предмет нововведения

б) Нововведение - предмет новшества

**7. Новый порядок, новый обычай, новый метод, изобретение, новое явление, то есть изменение в уровне познания – это**

а) инновация

б) новшество

в) инновационный процесс

г) рационализаторское предложение

**8. Нововведение представляет собой:**

а) конкретный результат разработки новой научной идеи, имеющий форму образца новой техники, конструкционного материала для производства какой-либо продукции, отличающийся от применявшихся ранее качественными характеристиками, позволяющими повысить эффективность производства

б) процесс внедрения, распространения и использования новшеств с целью непосредственного удовлетворения общественных потребностей в продуктах, услугах, процессах более высокого качественного уровня

в) коммерческое использование результатов творческой деятельности, нацеленной на разработку, создание и распространение новых конкурентоспособных видов продукции, технологий, форм и методов управления, основу которых составляют объекты интеллектуальной собственности

**9. Является ли понятие "нововведение" синонимом английского слова *an novation* (новация)?:**

а) Да

б) Нет

**10. Что понимается под новшеством (новацией) в инноватике? (уберите лишнее):**

а) новый порядок

б) новый обычай

в) новый метод

г) изобретение

д) новое явление (открытие)

е) рационализаторское предложение

**11. Что понимается под нововведением (инновацией) в инноватике?:**

а) практическое использование новшества с момента технологического освоения производства и масштабного распространения в качестве новых продуктов и услуг

б) использование новшества в технологии производства продуктов и выполнения услуг

в) освоение производства и масштабное распространение новых продуктов и услуг

**12. Под новшеством понимается:**

а) внедренный новый продукт или услугу, новый способ их производства, освоение нового рынка

б) изменение в организационной, коммерческой управленческой деятельности

в) новый порядок, новый обычай, новый метод, изобретение, новое явление, то есть изменение в уровне познания.

г) рационализаторское предложение

### **13. Открытие представляет собой:**

а) новые приборы, механизмы, инструмент, созданные человеком.

б) процесс получения ранее неизвестных данных или наблюдение ранее неизвестного явления

### **14. Являются ли изобретения, появившиеся в результате гениального озарения предметом инновационного менеджмента**

а) да

б) нет

### **15. Кадровое нововведение это:**

а) любое организованное решение, система, процедура или метод управления, существенно отличающиеся от сложившейся практики и впервые используемые в данной организации

б) целевая деятельность по внедрению новшеств, направленная на повышение уровня и способности кадров решать задачи эффективного функционирования и развития социально-экономических структур (организаций и их подразделений)

### **16. Кадровые нововведения эволюционного и модифицирующего характера направлены на:**

а) постепенное и частичное обновление кадровых систем.

б) коренное и масштабное обновление кадров

в) кардинальное изменение (обновление) кадрового потенциала в соответствии с качественно новыми целями и задачами развития социально-экономических систем и структур

**17. Можно ли назвать нововведением учреждение новой должности:**

- а) да
- б) нет
- в) с некоторой долей условности

**18. Является ли назначение нового руководителя инновацией?**

- а) да
- б) нет
- в) с некоторой долей условности (когда как, смотря какого)

**Тест №3 Субъекты и организационные структуры инновационных процессов (деятельности).**

**1. Какие проблемы оказываются в центре внимания инновационных менеджеров:**

а) построение теории непрерывности инновационного процесса, поскольку, в целом, эффективность инновационного процесса обеспечивается не столько результативностью каждой стадии, сколько скоростью перехода от предыдущей к последующей

б) оптимизация структуры активов фирмы

в) построение единой теории инновационного процесса, когда каждое нововведение рассматривается в контексте с другими

г) вопросы управления персоналом изобретателей и исследователей

**2. Инноваторы, изобретающие в рамках основной специальности, но вне служебных обязанностей являются:**

а) самодеятельными

б) профессиональными

в) лидерами

г) последователями

**3. Участников инновационного процесса, которые являются генераторами научных знаний, называют**

а) новаторы

- б) ранние реципиенты
- в) раннее большинство
- г) отстающие

**4. Отдел менеджмента инноваций — это:**

а) подразделение, которое исходя из целей организации по инновационной деятельности и состояния ресурсов на основании технико-экономических ресурсов оптимизирует загрузку всех исполнителей по времени и подготавливает для утверждения высшим менеджментом проект плана (программы) работ по инновациям

б) самостоятельное подразделение, осуществляющее контроль и координацию инновационной деятельности в рамках организации в целом, согласование целей и направлении организационно-технического развития, разработок планов и программ инновационной деятельности, наблюдение за разработкой инноваций и их внедрением, рассмотрение программ создания инноваций.

**5. Кружок качества – это:**

а) временная многофункциональная группа специалистов из разных подразделений, создаваемая для преодоления разрыва между разработкой и реализацией кадрового нововведения;

б) небольшая группа рабочих или/и специалистов (около 10 человек), работающих совместно на одном производственном участке или выполняющих одно задание.

**6. Специалист, ориентированный на решение внешних инновационных проблем, называется:**

- а) антрепренер
- б) администратор
- в) лидер
- д) интрапренер

**7. Самостоятельный и выводящий из кризиса интрапренер:**

а) разрабатывает новые формы деловой активности, используя бездействующие (резервные) мощности и ресурсы (в том числе кадровые);

б) разрабатывает возможности внутрифирменного производства тех продуктов и услуг (включая подготовку новых кадров), которые прежде приобретались на рынке;

в) ведет свое подразделение по новому направлению посредством операций на открытом рынке в качестве независимого контрагента;

г) модифицирует организационную культуру для поддержки творческой инициативы и инноватики;

д) предпринимает инновации, чтобы сделать основной бизнес фирмы более эффективным.

#### **8. "Золотые воротнички" – это:**

а) сотрудники, которые по своему должностному статусу должны заниматься новаторством

б) высококвалифицированные ученые и специалисты, обладающие предпринимательским подходом к использованию своих профессиональных знаний.

в) ключевые специалисты лабораторий НИОКР

г) внештатные временные сотрудники, к услугам которых прибегают при нехватке собственного персонала

#### **Тест №4 Разработка и внедрение нововведений в кадровой работе.**

**1. Стратегия нововведений (инновационная политика) направлена на:**

а) внедрение новых технологий и видов продукции

б) маркетинговые исследования

в) улучшение качества продукции

г) улучшение имиджа фирмы

**2. Инновационная деятельность включает (уберите лишнее):**

а) прикладные исследования



- б) конструкторские, проектные, технологические разработки
- в) создание опытных образцов
- г) фундаментальную науку

**3. Какое понятие шире:**

- а) инновационная деятельность
- б) научно-технический прогресс

**4 Инновационная деятельность является (уберите лишнее):**

а) продуктивной, предметно-практической деятельностью, и представляет собой такое изменение окружающего мира, при котором новые идеи и новые знания принимают реальные формы, имеют практический, предметный результат,

б) деятельностью, направленной на использование результатов научных исследований с целью получения нового или значительно усовершенствованного продукта, способа его производства или применения.

в) процессом создания, освоения и распространения новых видов продукции, услуг, технологий, сырья и материалов, методов организации производства и управления.

г) деятельностью, которая включает фундаментальные, прикладные исследования, конструкторские, проектные, технологические разработки, создание опытных образцов.

**5 Что относится к альтернативным направлениям инновационной деятельности, осуществляемым в целостной системе управления инновациями?**

- а) реинжиниринг
- б) диффузия инноваций
- в) нововведения-продукты
- г) нововведения-процессы
- д) поисковые НИОКР
- е) фундаментальные исследования
- ж) модификация продуктов (включая сферу услуг)

## **6. Инновационный процесс – это**

а) преобразование научного знания в инновацию, то есть последовательная цепь событий, в ходе которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта, технологии и распространяется при практическом использовании

б) открытие, установление неизвестных ранее закономерностей, свойств или явлений, изобретение нового поколения или модели техники, нового способа его производства, рационализаторское предложение

в) любой внедренный новый продукт, новый способ его применения, какие-либо изменения в организационной, коммерческой, управленческой деятельности

## **7. Что такое инновационный лаг?**

а) период времени между появлением новшества и воплощением его в нововведение (инновацию)

б) период проведения исследований

в) период между выводом новинки на рынок и моментом начала возврата инвестиций

г) период окупаемости инвестиций в инновацию

**8 Процесс создания новшества включает несколько стадий. Каковы основные задачи стадии исследования (возможно несколько вариантов ответа)**

а) фундаментальные - теоретические и поисковые; прикладные/оригинальные исследования

б) экспериментальные разработки

в) первичное освоение и внедрение

г) выявление фактической эффективности инновационной деятельности

**9. Как называется этап жизненного цикла инновации, который представляет собой осознание потребности и возможности изменений, поиск соответствующего новшества**

- а) освоение (инициация, монополия)
- б) зарождение инновации (инвенция)
- в) рутинизация (угасание)
- г) тиражирование (диффузия, доминирование)

**10. Что представляет собой прогнозирование:**

а) целенаправленная деятельность, где определяются процессы, которые необходимо учитывать в будущем периоде

б) функция исследования динамики изменения внутренних и внешних факторов (регистрируемых посредством функции учета) и их влияния на целевые результаты.

в) интегрирующую деятельность, направленную на достижение максимальной общей эффективности организации, как системы, в соответствии с ее целями.

**11. Методика прогнозирования это:**

а) способ исследования объекта прогнозирования направленный на разработку прогноза

б) совокупность методов и правил разработки прогнозов конкретных объектов

в) система методов прогнозирования и средств их реализации, функционирующая в соответствии с основными принципами прогнозирования.

**12. Что понимается под многозвенными технологиями:**

а) серия взаимосвязанных задач, выполняемых последовательно (например, принятие управленческих решений на каждом этапе трудовой жизни работника в организации с присущими им спецификой, соответствующими задачами и методами управленческого воздействия)

б) оказание услуг одними группами людей другим в решении конкретных задач (используются в ходе взаимодействия кадровой службы с руководителями структурных подразделений предприятия по вопросам реализации кадровой политики, подбора кадров, их оценки и других);

в) технологии с конкретизацией приемов, навыков и услуг применительно к отдельному работнику (ориентированы на управление поведением людей в ходе трудовой деятельности и опираются на использование методов мотивации труда, социальной психологии и, прежде всего, методов регулирования межличностных отношений).

**13. На какой из стадий процесса нововведений происходит диффузия нововведений:**

а) получение информации о существовании определенного нововведения;

б) анализ нововведения и его свойств, обоснование целесообразности принятия нововведения;

в) принятие решения о нововведении;

г) осуществление первых шагов по внедрению нововведения;

д) развитие нововведения в организации.

**14 Решающим фактором эффективного внедрения инновации является:**

а) персонал организации.

б) руководители организации

в) клиенты организации

**15. Каким, по вашему мнению, будет результат при узкособственническом интересе как причине сопротивления нововведениям:**

а) ожидание потерь чего-либо ценного в результате нововведения

б) неправильная трактовка целей, задач, способов внедрения кадрового нововведения, низкая степень доверия или отсутствие доверия

в) опасение того, что у работника отсутствуют необходимые навыки, умения, способности

**16. В ходе кадровых нововведений используются поощрения в форме различных премий. Что представляют собой экспресс-премии:**

а) премии за текущие результаты разработки и реализации кадровых нововведений;

б) премии за выдвижение и начальную проработку новой идеи и проекта кадровых нововведений;

в) премии за успешное решение комплекса задач, составляющих крупный этап кадровых нововведений;

г) премии - за новые научно-кадровые идеи и решения, в том числе возникающие в ходе кадровой работы.

**17. Выделите основные виды сопровождения нововведений (возможно несколько вариантов ответа):**

а) научное

б) психологическое

в) консультационное

г) социологическое

д) материальное

**18 Эффективность нововведений представляет собой:**

а) реализуемость нововведений

б) положительный эффект от внедрения нововведений

в) функцию достигнутых результатов и затраченных на это ресурсов (сопоставление эффекта (результата) и затрат)

**19. Для оценки общей экономической эффективности инноваций могут использоваться различные показатели. Что представляет собой индекс рентабельности:**

а) величину разностей результатов и инновационных затрат за расчетный период, приведенных к одному, обычно начальному году

б) отношение приведенных доходов к приведенным на эту же дату инновационным расходам

в) норму дисконта, при которой величина дисконтированных доходов за определенное число лет становится равной инновационным вложениям

**Тест № 5 Управление инновационными процессами на  
предприятиях и в организациях.**

**1. Создание и стимулирование плодотворного инновационного климата на инновационном предприятии подразумевает (уберите лишнее)**

а) развитие чувства карьеры и готовности к риску у менеджера и сотрудников

б) развитие междисциплинарного и вневедомственного мышления у разработчиков

в) развитие критичного отношения к достигнутым результатам в инновациях

г) организацию инноваций как постоянную фундаментальную основу деятельности ИП

д) стимулирование инновационной активности на инновационном предприятии

е) развитие и углубление кооперации с другими инновационным предприятиями и партнерами

**2. Какие из перечисленных видов изменений используются в кадровой работе (возможно несколько вариантов ответа):**

а) изменения в целях и задачах деятельности;

б) изменения в применяемых технологиях;

в) изменения в организационных структурах и управленческих процессах;

г) изменения в организационной культуре;

д) изменения в людях (руководство и персонал, их компетентность, отношения, мотивация, поведение и эффективность в работе);

е) изменения в эффективности работы организации

ж) изменения в престиже и репутации организации в деловых кругах и в обществе.

**3. Что представляют собой принципы инновационности, заложенные в положениях кадровой политики:**

а) гибкость организационной структуры (то есть наличие мелких, легко управляемых структур минимизация бюрократических правил и процедур, адекватность структуры управления задачам функционирования — ликвидация лишних звеньев управления);

б) ориентацию на постоянное совершенствование и долгосрочность процесса изменений, понимание естественности и непрерывности процесса развития, ориентацию, настроенность руководства и персонала на поиск нового, внимательное отношение организации к идеям своих членов, наличие конкретных индикаторов оценки процесса изменения организации, сравнения с результатами конкурентов;

в) непрерывное обучение персонала, творческий подход к делу, гибкая система оплаты труда, повышающая заинтересованность в результатах, требования к хорошему результату производственной деятельности

**4. Обычно выделяют пять этапов изменения. На каком из перечисленных этапов происходит подготовка фирмы к изменениям:**

а) планирование

б) «размораживание»

в) непосредственное осуществление изменения

г) «замораживание»

д) оценка результатов проведенной инновации

**5. «Идентификация» представляет собой:**

а) испытание предложенных нововведений

б) внутреннее принятие изменений участниками процесса

**6. Правило «предварительного прогрева» гласит:**

а) новые методы работы следует вводить быстро, чередуя периоды интенсивного внедрения с периодами стабильной работы по новым методам («площадками отдыха»).

б) при внедрении новых методов работы необходимо предусматривать соответствующее обучение и практические занятия (повторения).

в) при проведении изменений необходимо доказать людям, что привычные им методы работы уже не пригодны для решения новых задач.

г) при формулировке целей нововведений для сотрудников их следует устанавливать немного выше, чем ожидаемый результат

**7. Кто из ученых сформулировал правило «счастливой семерки»:**

А) К. Левин

б) Г. Миллер

б) Й. Шумпетер

**8. Какие из перечисленных ниже направлений внедрения инноваций в кадровую работу являются приоритетными в настоящее время (возможно несколько вариантов ответа):**

а) развитие персонала, управление карьерой

б) построение систем традиционной и нетрадиционной компенсации

в) формирование корпоративной культуры

г) разработка кадровой политики и стратегии

д) разработка моделей компетенций

**9. Правовое регулирование вопросов, связанных с инновационной культурой осуществляется на основе:**

а) Национальной хартии инновационной культуры

б) Конституции РФ

в) Правительственной программы «О повышении уровня инновационной культуры»

г) Федерального закона «Об инновационной культуре в РФ»

**Тест №6 Правовое регулирование инновационной деятельности**

**1. Интеллектуальная собственность – это:**

а) собственность на результаты интеллектуальной деятельности

б) имущественная собственность организации



в) ресурсы организации на проведение исследований

## **2. Патент представляет собой:**

а) документ, удостоверяющий авторство и исключительное право на изобретение; свидетельство на изобретение, выдаваемое компетентным органом государства, удостоверяющее признание предложения изобретением, приоритет изобретения, авторство и исключительное право на изобретение

б) разрешение, выдаваемое патентовладельцем (лицензиаром) юридическим и физическим лицам (лицензиатам) на коммерческое использование изобретения в течение определенного срока и за определенное вознаграждение.

## **3. Под «ноу-хау» обычно понимают (несколько вариантов ответа):**

а) комплекс технических знаний

б) конфиденциальные сведения различного характера (коммерческие секреты)

в) торговая марка

г) товарный знак

д) знак качества

## **4. Различают три основных вида лицензий. Что представляет собой исключительная лицензия:**

а) позволяет лицензиару самому использовать изобретения или технические знания или выдавать лицензию другим лицам

б) лишает лицензиара права использовать изобретение или технические знания в пределах определенной территории и предоставлять ее на данное изобретение другим лицам для использования в пределах территории, на которой действует лицензиат

в) предполагает полный отказ лицензиара от самостоятельного использования изобретения.

**5. Какие организационные формы предусмотрены на предприятиях для осуществления операций по продаже лицензий (возможно несколько вариантов ответа):**

- а) группы из лицензионных, патентных агентов (брокеров)
- б) лицензионные отделы (секторы)
- в) отделения заграничного лицензирования
- г) дочерние компании по заграничному лицензированию.
- д) кружки качества

**6. Лицензионное соглашение предусматривает уплату лицензиатом определенного вознаграждения лицензиару. Что представляет собой паушальный платеж:**

- а) регулярный платеж, размер которого устанавливается в виде доли прибыли или суммы продаж продукции, произведенной по лицензии
- б) фиксированная сумма вознаграждения - выплачивается единовременно или по частям - первоначальный платеж наличными; национальный платеж; передача ценных бумаг лицензиата; передача встречной технической документации.

**Критерии оценки промежуточной аттестации – тест**

<b>Баллы (рейтинговой оценки)</b>	<b>Оценка теста</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
100-86	<i>«отлично»</i>	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он точно отвечает на все вопросы теста, указывает все возможные правильные варианты или допускает 10% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
85-76	<i>«хорошо»</i>	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он точно отвечает на все вопросы теста, указывает все возможные правильные варианты, но допускает 20% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
75-61	<i>«удовлетворительно»</i>	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он при ответе на вопросы теста допускает 40% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
60-50	<i>«неудовлетворительно»</i>	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который допускает

		более 40% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
--	--	---

## **ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **Перечень тем докладов, сообщений по дисциплине «Управление изменениями и инновациями»**

1. История развития инновационного менеджмента в кадровой работе.
2. Современное развитие инноваций в кадровой работе.
3. Роль кадровых инноваций в повышении продуктивности деятельности сотрудников организации.
4. Объекты и субъекты инновационной деятельности.
5. Роль и значение кадровых инноваций в улучшении качества жизни сотрудников организации.
6. Сущность и предпосылки кадровых реформ.
7. Реформа государственной службы в современной России, этапы и проблемы реализации.
8. Управление инновациями в кадровой работе.
9. Функции и методы инновационного менеджмента в кадровой работе.
10. Внедрение инновационного подхода в систему управления персоналом.
11. Принципы инновационного менеджмента в системе управления персоналом.
12. Приемы инновационного менеджмента.
13. Концепция инновационного процесса в кадровой работе.
14. Особенности и принципы управления инновационными проектами.
15. Прогнозирование нововведений в кадровой работе.
16. Проблемы формирования стратегического кадрового потенциала для развития инновационной экономики России.

17. Влияние технологических циклов экономики на развитие кадрового потенциала общества.

18. Государственная инновационная политика, её сущность.

19. Основные функции государства в инновационном процессе.

20. Меры государственного регулирования инновационной деятельности.

21. Прямые и косвенные методы государственной поддержки инновационной деятельности.

22. Организационная структура разработки и реализации государственной инновационной политики.

23. Сущность и элементы инновационного потенциала организации.

24. Проблемы оценки инновационного потенциала предприятия.

25. Основные аспекты исследования инновационных возможностей предприятия.

### **Критерии оценки доклада, сообщения**

<b>№ п/п</b>	<b>Критерий</b>	<b>Количество баллов</b>
	Цель и задачи исследования сформулированы в соответствии с выбранной темой задания	4
	Тема раскрыта полностью или частично	4
	Материал подан системно, аргументированно, с наличием иллюстраций, таблиц, схем и рисунков	4
	Наличие мультимедиа презентации	4
	<b>ИТОГО</b>	<b>16</b>

### **Перечень заданий на практические работы по дисциплине**

#### **«Управление изменениями и инновациями»**

#### **Практические занятия:**

#### **Практическая работа №1 (4 часа)**

***Метод активного / интерактивного обучения – метод лекция-проблемная***

1. Дать определение понятия управления персоналом

2. Инновация, как объект, явление
3. Инновационная деятельность
4. Инновационное управление персоналом
5. Объект инновационного управления трудом

### **Практическая работа №2 (4 часа)**

*Метод активного / интерактивного обучения – метод лекция-беседа*

1. Управления инновациями в кадровой работе
2. Функции и методы инновационного менеджмента в кадровой работе
3. Принципы инновационного менеджмента в системе управления персоналом
4. Особенности и принципы управления инновационного проекта

### **Практическая работа №3 (4 часа)**

*Метод активного / интерактивного обучения – тестирование*

1. Раскройте сущность государственной инновационной политики, ее цели
2. Что понимается под национальной инновационной системой, ее структура
3. Какие функции по регулированию инновационной сферы возложены на государство
4. Каковы основные методы, используемые государственными структурами для стимулирования инновационных процессов

### **Практическая работа №4 (4 часа)**

1. Раскройте содержание инновационного потенциала организации, его составляющие элементы
2. Какие подходы используются в оценке инновационного потенциала организации

3. Что понимается под инновационной возможностью и активностью предприятия

4. Какие факторы влияют на стимулирование инновационной активности работника

#### **Практическая работа №5 (4 часа)**

1. Три основных фазы инновационного процесса кадровой работы и их этапы

2. Основные факторы, усиливающие инновационную деятельность персонала

3. Типы и виды организационных структур управления инновациями

4. Субъекты инновационной деятельности

5. Функции служб управления персоналом по нововведению в кадровой работе

#### **Практическая работа №6 (4 часа)**

1. Какие показатели используются в экономической оценке эффективности кадровой инновации

2. Как формируется экономический эффект от кадровых мероприятий

3. Критерии социальной эффективности кадровых нововведений

4. Раскройте понятие удовлетворенность трудом, основные методики оценки удовлетворенности трудом

#### **Практическая работа №7 (4 часа)**

5. Перечислите управленческие факторы риска организационного, группового и персонального уровня

6. Перечислите финансовые факторы риска организационного, группового и персонального уровня

7. Назовите кадровые факторы риска организационного, группового и персонального уровня

8. Какие риски относят к рискам персонала и рискам системы управления персоналом

### Критерии оценки практической работы

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Степень выполнения задания (логика, структура, содержание, точность выполнения требований).	4
2	Владение программным обеспечением и способность выполнять «вводные» преподавателя при защите работы.	4
3	Понимание основных функций и умение ориентироваться в интерфейсе программного средства	4
4	ИТОГО	12

**Контрольная работа** обычно применяется для оценки знаний и умений по дисциплине после завершения изучения ключевых тем, либо наиболее сложных для понимания обучающимися, либо особо значимых для усвоения данной дисциплины. Контрольная работа, как правило, состоит из небольшого количества разных по трудности вопросов, задач или заданий и рассматривается преподавателем как самостоятельно выполненный письменный труд студента. Может занимать часть или полное учебное занятие с разбором правильных решений на следующем занятии. Рекомендуемая частота проведения – не менее одной перед каждой промежуточной аттестацией.

Можно выделить следующие виды контрольных работ:

- теоретические, позволяющие проверить насколько обучающимся удалось освоить основные теоретические понятия, закономерности
- практические, посредством которых преподавателей проверяет умение студентов применять полученные знания для решения конкретных задач;
- комплексные, содержащие задания как теоретического, так и практического характера.

При проверке контрольных работ необходимо указывать на каждую допущенную ошибку и определить полноту изложения вопроса, качество и

точность расчетной и графической части, учитывая при этом развитие письменной речи, четкость и последовательность изложения мыслей. Во время проверки и оценки контрольных письменных работ проводится анализ результатов их выполнения, выявляются типичные ошибки.

Для определения фактических оценок по контрольной работе рекомендуется по каждому вопросу выставляются баллы, придерживаясь следующей логики:

– результат, содержащий за наиболее полный правильный ответ, полностью соответствующий прописанным требованиям получает максимальное количество баллов (от 85% от максимального количества баллов). Характеристика ответа – в логическом рассуждении и решении нет ошибок, задача решена рациональным способом. Получен правильный ответ. Ясно описан способ решения.

– результат, содержащий неполный правильный ответ или ответ, содержащий незначительные неточности, т.е. ответ, имеющий незначительные отступления от требований критерия получает 65% от максимального количества баллов. Характеристика ответа – в логическом рассуждении и решении нет ошибок, но задача решена неоптимальным способом или допущено не более двух незначительных ошибок. В работе присутствуют арифметическая ошибка, механическая ошибка или описка при переписывании выкладок или ответа, не исказившие экономическое содержание ответа. Ясно описан способ решения.

– результат, содержащий правильный, но фрагментарный ответ или ответ, содержащий значительные неточности, т.е. ответ, имеющий значительные отступления от требований критерия получает 40 % от максимального количества баллов. Характеристика ответа – в логическом рассуждении есть рациональные зерна, но в целом используются недоказанные утверждения, числовой ответ получен со значительным отклонением, не позволяющим использовать этот результат для принятия решений.



– результат, содержащий неправильный ответ (ответ не по существу вопроса или отсутствие ответа, т.е. ответ, не соответствующий полностью требованиям критерия получает 0 % от максимального количества баллов. Характеристика ответа – отсутствует окончательный численный ответ (если он предусмотрен в задаче), правильный ответ угадан, а выстроенное под него решение – безосновательно, решение неверное.

Отметим также, что если контрольная работа предполагает решение задачи, состоящей из нескольких вопросов, то рекомендуется указывать баллы по каждому вопросу задачи, а не по задаче в целом.

### Критерии оценки студента на экзамене по дисциплине

#### «Управление изменениями и инновациями»

Баллы (рейтингов ой оценки)	Оценка экзамена/ экзамена  (стандартная )	Требования к сформированным компетенциям <i>Дописать оценку в соответствии с компетенциями. Привязать к дисциплине</i>
85-100	«отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
65-84	«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
45-64	«удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

1-44	<i>«неудовлетворительно»</i>	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.
------	------------------------------	---

### Критерии оценки промежуточной аттестации – тест

Баллы (рейтинговой оценки)	Оценка теста	Требования к сформированным компетенциям
100-86	<i>«отлично»</i>	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он точно отвечает на все вопросы теста, указывает все возможные правильные варианты или допускает 10% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
85-76	<i>«хорошо»</i>	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он точно отвечает на все вопросы теста, указывает все возможные правильные варианты, но допускает 20% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
75-61	<i>«удовлетворительно»</i>	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он при ответе на вопросы теста допускает 40% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
60-50	<i>«неудовлетворительно»</i>	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который допускает более 40% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.

### Типовые ОС по текущей аттестации и критерии оценки по каждому виду аттестации по дисциплине «Управление изменениями и инновациями»

Типовые оценочные средства по текущей аттестации по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» размещены в разделе рабочей учебной программы дисциплины «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся».

**Критерии оценки текущей аттестации – доклад с сопровождением  
мультимедиа презентации**

<b>№ п/п</b>	<b>Критерий</b>	<b>Количество баллов</b>
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	20
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	20
3	Цель и задачи исследования сформулированы в соответствии с выбранной темой задания	20
4	Материал подан системно, аргументированно, с наличием иллюстраций, таблиц, схем и рисунков	20
5	Наличие мультимедиа презентации	20
6	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

**Примерные критерии оценочных средств, применяемых при изучении дисциплины  
«Управление изменениями и инновациями»**

**Критерии оценки текущей аттестации – доклад с сопровождением  
мультимедиа презентации**

<b>№ п/п</b>	<b>Критерий</b>	<b>Количество баллов</b>
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	20
2		
3	Цель и задачи исследования сформулированы в соответствии с выбранной темой задания	20
4	Материал подан системно, аргументированно, с наличием иллюстраций, таблиц, схем и рисунков	20
5	Наличие мультимедиа презентации	20
6	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

**Критерии оценки доклада, сообщения**

<b>№ п/п</b>	<b>Критерий</b>	<b>Количество баллов</b>
	Цель и задачи исследования сформулированы в соответствии с выбранной темой задания	4
	Тема раскрыта полностью или частично	4
	Материал подан системно, аргументированно, с наличием иллюстраций, таблиц, схем и рисунков	4
	Наличие мультимедиа презентации	4
	<b>ИТОГО</b>	<b>16</b>

**Критерии оценки промежуточной аттестации – тест**

<b>Баллы</b> (рейтинговой оценки)	<b>Оценка теста</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
100-86	<i>«отлично»</i>	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он точно отвечает на все вопросы теста, указывает все возможные правильные варианты или допускает 10% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
85-76	<i>«хорошо»</i>	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он точно отвечает на все вопросы теста, указывает все возможные правильные варианты, но допускает 20% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
75-61	<i>«удовлетворительно»</i>	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он при ответе на вопросы теста допускает 40% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов.
60-50	<i>«неудовлетворительно»</i>	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который допускает более 40% ошибок от всего массива правильных вариантов ответов..

## Типовые ОС по текущей аттестации и критерии

### Критерии оценки практической работы

<b>№</b> <b>п/п</b>	<b>Критерий</b>	<b>Количество баллов</b>
1	Степень выполнения задания (логика, структура, содержание, точность выполнения требований).	4
2	Владение программным обеспечением и способность выполнять «вводные» преподавателя при защите работы.	4
3	Понимание основных функций и умение ориентироваться в интерфейсе программного средства	4
4	<b>ИТОГО</b>	<b>12</b>

### Критерии оценки контрольной работы

<b>Баллы</b> (рейтинговой оценки)	<b>Оценка контрольной работы</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
100-86	<i>«отлично»</i>	результат, содержащий за наиболее полный правильный ответ, полностью соответствующий прописанным требованиям получает максимальное количество баллов. Характеристика ответа – в логическом рассуждении и решении нет ошибок, задача решена рациональным способом. Получен

		правильный ответ. Ясно описан способ решения.
85-76	<i>«хорошо»</i>	результат, содержащий неполный правильный ответ или ответ, содержащий незначительные неточности. Характеристика ответа – в логическом рассуждении и решении нет ошибок, но задача решена неоптимальным способом или допущено не более двух незначительных ошибок. В работе присутствуют арифметическая ошибка, механическая ошибка или описка при переписывании выкладок или ответа, не исказившие экономическое содержание ответа. Ясно описан способ решения
75-61	<i>«удовлетворительно»</i>	результат, содержащий правильный, но фрагментарный ответ или ответ, содержащий значительные неточности. Характеристика ответа – в логическом рассуждении есть рациональные зерна, но в целом используются недоказанные утверждения, числовой ответ получен со значительным отклонением, не позволяющим использовать этот результат для принятия решений.
60-50	<i>«неудовлетворительно»</i>	результат, содержащий неправильный ответ (ответ не по существу вопроса или отсутствие ответа). Характеристика ответа – отсутствует окончательный численный ответ (если он предусмотрен в задаче), правильный ответ угадан, а выстроенное под него решение – безосновательно, решение неверное.