



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

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

Согласовано  
Школа экономики и менеджмента  
(название школы ДВФУ)

Руководитель ОП  
Гаффорова Е.Б.  
(подпись) (Ф.И.О. рук. ОП)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

«УТВЕРЖДАЮ»

Заведующий кафедрой  
менеджмента  
(название кафедры)

Глотова Е.А.  
(подпись) (Ф.И.О. зав. каф.)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
«Управление изменениями и инновациями»  
**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент**  
**Форма подготовки: очная**

курс 4 семестр 8

лекции 36 (час.)

практические занятия 36 час.

в том числе с использованием МАО лек. 0 /пр. 18 /лаб. \_\_\_\_\_ час.

всего часов аудиторной нагрузки 72 (час.)

в том числе с использованием МАО 18 час.

самостоятельная работа 72 (час.)

в том числе на подготовку к экзамену    час.

зачет 8 семестр

экзамен    семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемого ДВФУ (ОС ВО ДВФУ от 04.04.2016)

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры менеджмента  
протокол № ... от «...» ... 2017г.

Заведующая (ий) кафедрой: канд. полит. наук, доцент Е.А. Глотова, 2017 г.

Составитель (ли): к.э.н., доцент Хегай Е.В.

**Оборотная сторона титульного листа РПУД**

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

Протокол от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Глотова Е.А.  
(подпись) (И.О. Фамилия)

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

Протокол от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Глотова Е.А.  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## **ABSTRACT**

**Bachelor's degree in 38.03.02 Management**

**Course title: "Change and Innovation Management"**

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

**Instructor:** Elena V. Khegay, Candidate of Economics Sciences, Associate Professor

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

- the ability for logical thinking, analysis, systematization, generalization, critical understanding of information, setting research tasks and choosing ways to solve them;
- the ability to collect, analyze, systematize, evaluate and interpret the data necessary for solving professional tasks;
- to be guided in the main trends of modern scientific and technological development;
- use various economic resources and tools for managing the innovation process;
- choose the most appropriate strategy for the innovative development of a particular enterprise, taking into account the available economic resources;
- present a business plan and negotiate with potential venture capital investors.

**Learning outcomes:**

- the ability to participate in project management, program implementation of technological and product innovations or organizational change program (SPC-6)
- possessing the skills of documenting solutions in managing the operational (production) activities of organizations when introducing technological, product innovations or organizational changes (SPC-8)
- the ability to model business processes and use the methods of

reorganization of business processes in the practice of organizations (SPC-13)

**Course description:**

Topic 1. Basic concepts, tasks and functions of the theory of innovation and knowledge: The innovation process and its elements. Key Knowledge Management Processes. The Wave Theory of Innovation. Contribution of V. Kondratieff, K. Freeman. J. Schumpeter. The concept of creative destruction. Innovation development cycles. Correlations between the types of innovations and the economic period of the cycle. Positions and concepts of the modern theory of innovation and knowledge. Management of organizational changes in the life cycle of an organization

Topic 2. Innovation, technology and strategy: Innovation as the main driving force of world economic development. The strategic role of technology and innovation in the development of the company. Strategic and innovative aspects of organization development management. Features of product, process and management innovations in the strategic development of the company. Radical and improving innovations. Organizational and managerial innovations, increasing their role and importance. Levels of the innovation management process.

Topic 3. Essence, structure and features of the process of management of innovative changes: The basic principles of change management. Key change management features. Theory E and the theory of organizational change. Basic models in change management. Monitoring and control of the change management process

Topic 4. Analysis of the main forms of innovation: Content, functions and role of innovation infrastructure. The main forms of organization of innovation. Corporate form of organization of innovation. Domestic venture projects. Strategic alliances. The main types of structures and functions of technology parks (business incubators, industrial parks). Venture capital firms. The choice of organizational forms of innovation in the company.

Topic 5. Technopolises, technoparks, business incubators: Models of technopolises and technoparks. Varieties of technology parks, business incubators. Tasks and functions of technology parks, business incubators. The role and place of technology parks and business incubators in the strategic development of innovative companies.

Topic 6. Stages of management of innovative changes in the organization: The concepts of "organizational change" and "innovative change." Preparation of changes in innovative organizations. The implementation of changes. Monitoring the results of changes. Consolidation of changes in the strategy and organizational culture of the company. Resistance to organizational change, its causes and methods of overcoming. Features of the concept of "resistance to change." Reasons for resistance.

**Main course literature:**

1. Korotkov, E. M. Change management: a textbook and a workshop for academic bachelor / E. M. Korotkov, M. B. Zhernakova, T. Yu. Krotenko. - M.: Yurait Publishing House, 2017. - 278 p. [Electronic resource] <https://www.biblioonline.ru/book/01B88FB7-8589-47C8-9BCD-2947E945D99B>

2. Spivak, V. A. Change management: a textbook for academic bachelor / V. A. Spivak. - Moscow: Yurayt Publishing House, 2016. - 357 p. [Electronic resource] <https://www.biblio-online.ru/book/A14F88D3-9D31-40A4-AE13-09AA763C29CA>

3. Shirokova G.V. Management of an entrepreneurial firm: a textbook. SPb .: Graduate School of Management Publishing, 2011.

4. Change Management: Reader / Per. from English Ed. G.V. Wide; Graduate School of Management SPbSU. St. Petersburg: Graduate School of Management Publishing House, 2009.

5. Shirokova G.V. Management of changes in Russian companies, 2006, 2008, 2009 SPb., Publishing house of St. Petersburg State University.

**Form of final control:** pass-fail exam

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

Учебный курс «Управление изменениями и инновациями» предназначена для студентов направления 38.03.02 Менеджмент.

Дисциплина «Управление изменениями и инновациями» относится к вариативной части профессионального цикла.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часов. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (36 часов), практические занятия (36 часов, в том числе МАО 18 часов) самостоятельная работа (72 часа). Дисциплина реализуется на 4 курсе в 8-м семестре.

Дисциплина «Управление изменениями и инновациями» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения «Теория организации», «Управленческие решения», «Основы менеджмента», и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, «Управление проектами», «Бизнес-планирование», «Инновационный менеджмент».

Содержание дисциплины охватывает следующий круг вопросов:

Тема 1. Основные понятия, задачи и функции теории инноваций и знаний: Инновационный процесс и его элементы. Ключевые процессы управления знаниями Волновая теория инноваций. Вклад В. Кондратьева, К. Фримена. Й. Шумпетера. Концепция творческого разрушения. Циклы инновационного развития. Корреляции между типами инноваций и экономический период цикла. Положения и концепции современной теории инноваций и знаний. Управление организационными изменениями в жизненном цикле организации

Тема 2. Инновации, технологии и стратегии: Инновации как основная движущая сила мирового экономического развития. Стратегическая роль технологий и инноваций в развитии компании. Стратегический и инновационный аспекты управления развитием организации. Особенности продуктовых, процессных и управленческих инноваций в стратегическом развитии компании. Радикальные и улучшающие инновации. Организационно-управленческие инновации, повышение их роли и значимости. Уровни процесса управления инновациями.

Тема 3. Сущность, структура и особенности процесса управления инновационными изменениями: Основные принципы управления процессом изменений. Ключевые характеристики управления изменениями. Теория Е и теория О организационных изменений. Базовые модели в управлении изменениями. Мониторинг и контроль процесса управления изменениями.

Тема 4. Анализ основных форм инновационной деятельности: Содержание, функции и роль инновационной инфраструктуры. Основные формы организации инновационной деятельности. Корпоративная форма организации инноваций. Внутренние венчурные проекты. Стратегические альянсы. Основные типы структур и функций технопарков (бизнес-инкубаторов, промышленных парков). Фирмы венчурного капитала. Выбор организационных форм инновационной деятельности в компании.

Тема 5. Технополисы, технопарки, бизнес-инкубаторы: Модели технополисов и технопарков. Разновидности технопарков, бизнес-инкубаторов. Задачи и функции технопарков, бизнес-инкубаторов. Роль и место технопарков и бизнес-инкубаторов в стратегическом развитии инновационных компаний.

Тема 6. Этапы управления инновационными изменениями в организации: Понятия «организационные изменения» и «инновационные изменения». Подготовка изменений в инновационных организациях. Реализация изменений. Мониторинг результатов изменений. Закрепление

изменений в стратегии и организационной культуре фирмы. Сопротивление организационным изменениям, его причины и методы преодоления. Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления.

**Целью** изучения дисциплины «Управление изменениями и инновациями» – научить студентов управлять инновационными изменениями в контекстах существующих компаний. В рамках данного курса студенты шаг за шагом изучат весь процесс управления инновационными изменениями: от выявления потребности до официального закрепления. Специальный фокус в курсе будет сделан на создании бизнес-плана, предполагающего пошаговое внедрение системы управления инновационными изменениями на выбранной студентами компании.

#### **Задачи.**

В результате изучения данного курса каждый бакалавр должен знать:

- современные представления о роли научного знания в обеспечении экономического развития и конкурентоспособности предприятий;
- экономическое содержание понятия «инновация»;
- основные этапы организации инновационного процесса;
- основные особенности создания и развития малого инновационного бизнеса;
- основные подходы, используемые в практике венчурного (рискового) инвестирования высокотехнологичных проектов;
- особенности организации инновационного процесса на уровне крупных предприятий;
- роль государства в обеспечении инновационного развития экономики;
- назначение и функции основных объектов инновационной инфраструктуры: особых экономических зон, наукоградов, технопарков, инкубаторов малого инновационного бизнеса;



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

- способность к логическому мышлению, анализу, систематизации, обобщению, критическому осмыслению информации, постановке исследовательских задач и выбору путей их решения;

- способность осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач;

- ориентироваться в основных тенденциях современного научно-технологического развития;

- использовать различные экономические ресурсы и инструменты управления инновационным процессом;

- выбирать наиболее подходящую стратегию инновационного развития конкретного предприятия с учетом имеющихся экономических ресурсов;

- представлять бизнес-план и вести переговоры с потенциальными инвесторами венчурного капитала.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общекультурные и профессиональные компетенции:

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ПК-6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	знает	выявлять потребности компании в инновационных преобразованиях
	умеет	
	владеет	навыками анализа операционной, финансовой и организационной деятельности компании
ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности	знает	основные этапы реализации инновационных изменений в деятельности компании
	умеет	выявлять потребности компании в инновационных преобразованиях;

организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных процессов и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	владеет	навыками групповой работы по созданию бизнес-плана
	знает	основные требования и способы официального закрепления инновационных изменений в деятельности компании
	умеет	преодолевать сопротивления к инновационным изменениям со стороны персонала компании
	владеет	навыками внедрения изменений в основные бизнес-процессы компании;

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Управление изменениями и инновациями» применяются следующие методы активного/ интерактивного обучения: проблемная лекция; деловая игра; решение кейсов, дискуссия, перевернутый класс.

## I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА

### Раздел I. Введение в курс «Управление изменениями и инновациями» (10 час)

Разъясняет, почему проблематика управления инновационными изменениями сегодня так актуальна, а также знакомит студентов с ключевыми понятиями, используемыми при обсуждении данной проблемы.

Ключевые аспекты:

- развитие взглядов на проблему управления изменениями в организации;
- понятия «организационные изменениями» и «инновационные изменения»;
- сущность, структура и особенности процесса управления инновационными изменениями;

- законодательно-правовая база в области регулирования инновационной деятельности компании;
- роль менеджмента организации в управлении инновационными изменениями.

## **Раздел II. Этапы управления инновационными изменениями в организации (14 час)**

Рассматриваются основные этапы проведения инновационных изменений в компании, а также обсуждаются действия менеджеров, при их реализации.

### ***Лекция 1. Подготовка изменений (6 час)***

- анализ внешней и внутренней среды организации;
- формулирование проблем развития компании;
- формулирование целей изменений;
- выработка стратегии изменений;
- создание управленческой команды;
- определение ожидаемых результатов и разработка программы изменений;
- разработка мероприятий по профилактике и преодолению сопротивления изменениям.

### ***Лекция 2. Реализация изменений (4 час)***

- профилактика сопротивления изменениями;
- оценка отношения к изменениям;
- преодоление сопротивления и мобилизация персонала на реализацию изменений;
- введение изменений.

### ***Лекция 3. Мониторинг результатов изменений (4 час)***

- получение результатов изменений и сравнение их с запланированными;
- анализ ошибок реализации изменений и корректировка процесса изменений;
- закрепление изменений в стратегии и организационной культуре фирмы.

### **Раздел III. Человеческий фактор в управлении инновационными изменениями (12 час)**

Раскрывает роль, которую играют различные аспекты управления человеческими ресурсами в успешности управления инновационными изменениями в компании. Человеческий фактор оказывает существенное влияние на процессы, связанные с разработкой и внедрением инновационных изменений, так как в основе любых инновационных изменений находятся знания, которые изначально принадлежат не организации в целом, а ее сотрудникам – конкретным индивидам.

Ключевые аспекты:

- значимость человеческого фактора в разработке и внедрении инновационных изменений в деятельность компании;
- инструменты мотивации персонала, направленные на разработку инновационных идей развития организации;
- психологические барьеры сотрудников, препятствующие им принимать инновационные изменения;
- характеристики эффективного менеджмента в организации, ориентированной на инновации.

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

**Практические занятия (36 часов, в том числе 18 часов с применением методов активного обучения)**

**Занятие 1.** Тема: Разработка стратегии разработки продукта / технологии на базе модели открытых инноваций (6 часа, МАО 4 часа)

Решение кейса «Реликт»

**Занятие 2.** Тема: Особенности процесса управления инновационными изменениями (6 часа, МАО 4 часа)

Решение кейса «Унция»

**Занятие 3.** Тема: Разработка модели реализации инновационного стартапа на базе виртуальной (дистанционной) командной работы (4 часа, МАО 2 час.)

**Занятие 4.** Тема: Реализация изменений (МАО 4 час.)

Игра «Торговые карты»

**Занятие 6.** Тема: Мониторинг результатов изменений (4 час.)

**Занятие 7.** Тема: Анализ ошибок реализации изменений и корректировка процесса изменений (8 часа, МАО 4 часа)

Решение кейса «Пятерочка»

**Занятие 8.** Тема: Человеческий фактор в управлении инновационными изменениями (8 час.)

### **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 заданий;
- 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	Раздел 1 Раздел 2	ПК-6 ПК-8	выявлять потребности компании в инновационных преобразованиях	конспект; коллоквиум	

				деловая игра	Разработка группового проекта
			основные этапы реализации инновационных изменений в деятельности компании	конспект; коллоквиум решение кейса	
			выявлять потребности компании в инновационных преобразованиях;	конспект; коллоквиум решение кейса	
2	Раздел 2	ПК-13	основные требования и способы официального закрепления инновационных изменений в деятельности компании	конспект; коллоквиум решение кейса	Разработка группового проекта
			преодолевать сопротивления к инновационным изменениям со стороны персонала компании	конспект; коллоквиум решение кейса	
			навыками внедрения изменений в основные бизнес-процессы компании;	конспект; коллоквиум деловая игра	

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**

**Учебники и учебные пособия:**

1. Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 278 с. [Электронный ресурс] <https://www.biblioonline.ru/book/01B88FB7-8589-47C8-9BCD-2947E945D99B>
2. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для академического бакалавриата / В. А. Спивак. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 357 с. [Электронный ресурс] <https://www.biblio-online.ru/book/A14F88D3-9D31-40A4-AE13-09AA763C29CA>
3. Широкова Г.В. Управление предпринимательской фирмой: учебник. СПб.: Издательство «Высшая школа менеджмента», 2011.
4. Управление изменениями: Хрестоматия / Пер. с англ. Под ред. Г.В. Широковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009.
5. Широкова Г.В. Управление изменениями в российских компаниях, 2006, 2008, 2009 СПб., Издательский дом СПбГУ.

#### **Дополнительная литература:**

1. Shirokova G., Vega G. The Untsiya Company: Business Development in Russia // The Case Journal, 2009, Vol. 6, No. 1, pp. 57-79.
2. Shirokova G. Chainaya Lozhka (Teaspoon) Company // Asian Journal of Management Cases: 2008, # 5, pp. 89-109.
3. Широкова Г., Верховская О. Русский McDonald's – Фантазия или реальность: управление ростом компании «Чайная ложка» / «Управление развитием организации: кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ»/ под ред. И.В. Гладких. – СПб., Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009, с. 11-40.
4. Чайка В., Широкова Г. Процесс преобразований в кондитерском объединении «Любимый край»: лаборатория управления / «Управление развитием организации: кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ»/ под ред. И.В. Гладких. – СПб., Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009, с. 149-186.

5. Широкова Г.В., Козырева А.П., Козырева Т.П. «Бизнес со скоростью мысли» в России: управление изменениями в компании Digital Design / «Управление развитием организации: кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ»/ под ред. И.В. Гладких. – СПб., Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009, с. 187-210.

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Электронная библиотека и базы данных ДВФУ .  
<http://dvfu.ru/web/library/elib>
2. [Электронно-библиотечная система «Лань»](http://e.lanbook.com) <http://e.lanbook.com>
3. Электронно-библиотечная система «Научно-издательского центра ИНФРА-М» <http://znanium.com>
4. Электронно-библиотечная система БиблиоТех.  
<http://www.bibliotech.ru>
5. Электронный каталог научной библиотеки ДВФУ <http://ini-fb.dvgu.ru:8000/cgi-bin/gw/chameleon>
6. Научная библиотека КиберЛенинка: <http://cyberleninka.ru/>
7. Фонд общественного мнения: <http://www.fom.ru>

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

1. Microsoft Word
2. Microsoft Excel
3. Microsoft PowerPoint
4. Microsoft Publisher
5. КонсультантПлюс / Гарант
6. Microsoft Internet Explorer/ Mozilla Firefox/ Opera



## **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 оценки знаний студентов в форме зачёта и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех практических работ, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине « Управление изменениями и инновациями» является зачет, 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 зачете 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**

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 дисциплине; 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. 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 во многом зависит от правильно спланированного времени при самостоятельной подготовке (в зависимости от специальности от 2 – 3 до 5 часов в неделю).

### **Описание последовательности действий обучающихся (алгоритм изучения дисциплины)**

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, 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 электронному учебному курсу, загруженному на платформе Blackboard 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.

### **Рекомендации по использованию методов активного обучения**

Для повышения эффективности образовательного процесса и формирования активной личности студента важную роль играет такой

принцип обучения как познавательная активность студентов. Целью такого обучения является не только освоение знаний, умений, навыков, но и формирование основополагающих качеств личности, что обуславливает необходимость использования методов активного обучения, без которых невозможно формирование специалиста, способного решать профессиональные задачи в современных рыночных условиях.

Для развития профессиональных навыков и личности студента в качестве методов активного обучения целесообразно использовать методы кейсов, представляющую собой технику обучения, использующую описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Решение кейсов состоит из нескольких шагов:

- 1) исследования предложенной ситуации (кейса);
- 2) сбора и анализа недостающей информации;
- 3) обсуждения возможных вариантов решения проблемы;
- 4) выработки наилучшего решения.

### **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 зачета, 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 рекомендуемую литературу, но и новые, существенно важные издания по курсу, вышедшие в свет после его публикации.

### ***Рекомендации по подготовке к зачету***

Итоговым контролем при изучении дисциплины «Управление изменениями и инновациями» является зачёт. Примерный перечень вопросов к зачету содержится в ВВ. Указанные вопросы по дисциплине обновляются на начало учебного года. Непосредственно перед сессией вопросы могут обновляться. Обновленный перечень вопросов к зачету выдается студентам перед началом экзаменационной сессии. На зачете студенту предлагается ответить на три вопроса по изученным разделам дисциплины. Цель зачета –

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 зачета является формирование у студента таких качеств, как организованность, ответственность, трудолюбие, самостоятельность. Таким образом, зачет по дисциплине проверяет сложившуюся у студента систему знаний по данной отрасли права и играет большую роль в подготовке будущего менеджера, способствует получению фундаментальной и специальной подготовки в области управления.

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

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 зачету задолго до его проведения, лучше с самого начала лекционного курса. Для этого, как уже отмечалось, имеются в учебно-методическом пособии примерные вопросы к зачету. Целесообразно при изучении курса пользоваться рабочей программой и учебно-методическим комплексом.



Важно иметь в виду, что для целей воспроизведения материала учебного курса большую вспомогательную роль может сыграть информация, которая содержится в рабочей программе курса.

### *Рекомендации по самостоятельной работе студентов*

Организация и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов (СРС)

1. Текущая и опережающая СРС, направленная на углубление и закрепление знаний, а также развитие практических умений заключается в:

- работе студентов с лекционным материалом, поиске и анализе учебной литературы и электронных источников информации по изучаемым темам дисциплины;
- выполнении домашних индивидуальных и коллективных заданий;
- изучении тем, вынесенных на самостоятельную проработку, активное участие в их обсуждении на занятиях;
- изучении теоретического материала тем практических занятий, подготовке презентаций и файлов с текстовым описанием каждого слайда;
- поиске правовых актов, комментариев специалистов в справочно-правовой системе по темам занятий, индивидуальных и коллективных заданий,
- освоении технологий взаимодействия с заданными интернет-ресурсами и их использования для решения практических задач;
- подготовке к зачету.

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

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория, оснащенная мультимедийным проектором.

Для проведения практических занятий - аудитория, оснащенная мультимедийным проектором, персональными компьютерами на рабочих местах студентов с выходом в Интернет и установленным программным обеспечением (как минимум – Microsoft Office, Консультант Плюс / Гарант).



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

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**  
по дисциплине «Управление изменениями и инновациями»

**Направление 38.03.02 «Менеджмент»**

**Форма подготовки: очная**

**Владивосток**

**2017**

**I. План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине**

№ п/п	Дата/сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1	задания 1, 2 (февраль-март)	Изучение теоретической части темы, поиск и работу с учебно-методической и научной литературой в рамках тематики лекционных, семинарских занятий, подготовка к обсуждению тем докладов по практическим кейсам по отдельным темам дисциплины.	24 часов	Проверка наличия лекций, файлов, выполнение заданий и их защита, прохождение теста, активное участие в обсуждении вопросов по темам занятий и заданий, докладов
2	задания 3-6 (апрель-май)	Изучение теоретической части темы, подготовка к тестированию, подготовка к обсуждению тем докладов групп, подготовка к заданиям	24 часов	Проверка наличия лекций, файлов, выполнение заданий и их защита, прохождение теста, активное участие в обсуждении вопросов по темам занятий и заданий, докладов
3	задания 7, 8 (июнь)	Изучение теоретической части темы, подготовка к тестированию, подготовка к практической работе, подготовка к обсуждению тем докладов групп, подготовка к заданиям	24 часов	Проверка наличия лекций, файлов, прохождение теста, выполнение группового творческого задания, активное участие в обсуждении вопросов по темам занятий и заданий, докладов
	ИТОГО	-	72 часа	-

### Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Особое значение для освоения теоретического материала и для приобретения и формирования умений и навыков имеет самостоятельная работа студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» предусматривает изучение рекомендуемой

основной и дополнительной литературы, написание рефератов, решение кроссвордов, подготовку к выполнению и защите практических работ и промежуточной аттестации – зачету.

Для самопроверки усвоения теоретического материала, подготовки к выполнению и защите практических работ и сдаче зачета студентам предлагаются вопросы для самоконтроля.

## **II. Характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся, методические рекомендации по их выполнению**

Темы и ориентировочное содержание аналитических, научно-исследовательских и творческих заданий

**Задание 1.** Перспективы инновационного развития мирового сообщества

Список вопросов по теме:

1. Научно-технический прогресс и экономическое развитие.
2. Ключевые факторы инновационной экономики.
3. Методы инновационного менеджмента.
4. Мировые центры технологического развития и их стратегии.
5. Циклы Кондратьева.
6. Технологические уклады.
7. Радикальные инновации, определяющие VI технологический уклад.

### **Критерии оценки выполнения аналитического задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	10
3	Устная защита задания	50
4	Защита темы по списку вопросов (собеседование/ групповое	30

	обсуждение)	
	ИТОГО	100

## **Задание 2.** Закономерности и тенденции инновационных процессов

Список вопросов по теме:

1. Закономерности протекания инновационных процессов.
2. Содержание моделей инновационных процессов.
3. Жизненный цикл новшества.
4. Стадии инновационной деятельности при производстве новой продукции.
5. Эволюция подходов к организации и управлению НИОКР во второй половине 20 века.
6. Международные технологические альянсы как элемент стратегии корпораций в условиях углубления.

### **Критерии оценки выполнения аналитического задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	10
3	Устная защита задания	50
4	Защита темы по списку вопросов (собеседование/ групповое обсуждение)	30
	ИТОГО	100

## **Задание 3.** Формирование команды для стратегических изменений

Список вопросов по теме:

1. Дайте понятие команды.

2. Каковы отличия между группой и командой?
3. От чего зависит выбор варианта работы в командах или группах?
4. Опишите процесс формирования команды.
5. В каких случаях команды наиболее эффективны?
6. Назовите условия, когда командная работа может оказаться неэффективной
7. Приведите основные факторы эффективной работы команды.
8. Опишите модель внутренних элементов эффективности команды.
9. От чего зависит эффективность работы команды стратегических изменений?
10. Охарактеризуйте командные роли.
11. Что включает в себя модель процесса формирования эффективной команды изменений?
12. Дайте понятие лидерства.
13. Охарактеризуйте основные типы организационного поведения.
14. Опишите эгоистические типы поведения.
15. Какие подходы к управлению командой стратегических изменений существуют?
16. Обозначьте основные этапы развития команды и дайте их характеристику.
17. Какую работу необходимо выполнять для развития эффективной команды изменений?

#### **Задание 4. Методы оценки эффективности нововведений**

Список вопросов по теме:

1. Общие положения: Сущность показателя экономического эффекта нововведений.
2. Порядок расчета экономического эффекта нововведений и выбор наилучшего варианта.
3. Отражение экономического эффекта мероприятий НТП и нововведений в плановых и хозрасчетных показателях предприятий.

**Критерии оценки выполнения коллективного научно-исследовательского, творческого задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	10
3	Доклад с демонстрацией презентации, ответы на вопросы аудитории	40
4	Материал современный, актуальный, интересный для аудитории	20
5	Тема раскрыта глубоко, изложение материала логично, аргументированно, подкреплено иллюстрациями, таблицами и диаграммами с фактическими данными, схемами и рисунками	20
	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

**Задание 5. Малый наукоемкий бизнес**

Список вопросов по теме:

1. Критерии малого бизнеса.
2. Экономические функции малого бизнеса.
3. Характерные проблемы и особенности малого наукоемкого бизнеса.
4. Формы и методы государственной поддержки малого наукоемкого бизнеса.
5. Инкубаторы малого наукоемкого бизнеса.
6. Инновационные технологические центры (ИТЦ).
7. Программы Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере (УМНИК, СТАРТ).
8. Фонд развития интернет инициатив (ФРИИ).

**Критерии оценки выполнения аналитического задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
-------	----------	-------------------



1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	10
3	Устная защита задания	50
4	Защита темы по списку вопросов (собеседование/ групповое обсуждение)	30
	ИТОГО	100

**Задание 6. Инновационный проект как объект инновационной и инвестиционной деятельности**

Список вопросов по теме:

1. Инновационный проект: понятие, этапы создания и реализации, принятие решения о целесообразности.
2. Формы представления информации о проекте.
3. Основные участники инновационного проекта.
4. Виды и содержание инновационных проектов.
5. Сущность и принципы управления инновационными проектами.
6. Методы исследования инновационно-инвестиционных проектов.

**Критерии оценки выполнения аналитического задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	10
3	Устная защита задания	50
4	Защита темы по списку вопросов (собеседование/ групповое обсуждение)	30
	ИТОГО	100

**Задание 7. Порядок разработки инновационного проекта**

Список вопросов по теме:

1. Формирование инновационной идеи, постановка цели проекта, его разработка.
2. Критерии и методы экономической оценки проекта.
3. Построение «дерева целей».
4. Экспертиза инновационных проектов.

### **Критерии оценки выполнения аналитического задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	10
3	Устная защита задания	50
4	Защита темы по списку вопросов (собеседование/ групповое обсуждение)	30
	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

### **Задание 8. Инструменты проведения изменений**

Список вопросов по теме:

1. Обозначьте основные инструменты проведения изменений.
2. Что такое реинжиниринг?
3. Причины внедрения реинжиниринга на предприятии.
4. Охарактеризуйте этапы реинжиниринга.
5. Назовите базовые принципы, положенные в основу реинжиниринга бизнес-процессов.
6. Какие результаты ожидает компания от применения реинжиниринга?
7. Выделите преимущества и недостатки применения реинжиниринга в процессе изменений.
8. Какова сущность концепции организационного развития?
9. Каким образом организационное развитие воздействует на социальную подсистему организации?

10. Опишите общую схему и этапы инструмента организационного развития. 11. Как можно оценить результативность инструмента организационного развития?
11. Выделите преимущества и недостатки применения организационного развития в процессе изменений.
12. Что такое управление знаниями?
13. Какие виды деятельности можно отнести к управлению знаниями?
14. Опишите процесс управления знаниями

### **Критерии оценки выполнения аналитического задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	10
3	Устная защита задания	50
4	Защита темы по списку вопросов (собеседование/ групповое обсуждение)	30
	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>



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 38.03.02 «Менеджмент»**  
**Форма подготовки: очная**

**Владивосток  
2017**

**Паспорт фонда оценочных средств  
по дисциплине «Управление изменениями и инновациями»**

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ПК-6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	знает	выявлять потребности компании в инновационных преобразованиях
	умеет	
	владеет	навыками анализа операционной, финансовой и организационной деятельности компании
ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	знает	основные этапы реализации инновационных изменений в деятельности компании
	умеет	выявлять потребности компании в инновационных преобразованиях;
	владеет	навыками групповой работы по созданию бизнес-плана
ПК-13 умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	знает	основные требования и способы официального закрепления инновационных изменений в деятельности компании
	умеет	преодолевать сопротивления к инновационным изменениям со стороны персонала компании
	владеет	навыками внедрения изменений в основные бизнес-процессы компании;

--	--	--

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Раздел 1 Раздел 2	ПК-6 ПК-8	выявлять потребности компании в инновационных преобразованиях	конспект; коллоквиум деловая игра	Презентация промежуточных результатов студентов по выполнению группового проекта
			основные этапы реализации инновационных изменений в деятельности компании	конспект; коллоквиум решение кейса	
			выявлять потребности компании в инновационных преобразованиях;	конспект; коллоквиум решение кейса	
2	Раздел 2	ПК-13	основные требования и способы официального закрепления инновационных изменений в деятельности компании	конспект; коллоквиум решение кейса	Презентация промежуточных результатов студентов по
			преодолевать сопротивления к инновационным изменениям со стороны персонала компании	конспект; коллоквиум решение кейса	
			навыками внедрения изменений в основные	коллоквиум	

			бизнес-процессы компании;	деловая игра	выполнению группового проекта
--	--	--	---------------------------	--------------	-------------------------------

### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		Критерии	Показатели
ПК-6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологически х и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	знает (пороговый уровень)	основные этапы реализации инновационных изменений в деятельности компании	Знание способов участия в управлении проектом, способов и методов внедрения технологических и продуктовых инноваций	– способность точно сформулировать способы и методы внедрения технологических и продуктовых инноваций на предприятии
	умеет (продвинутый)	выявлять потребности компании в инновационных преобразованиях	умения выбирать соответствующие способы и методы для внедрения технологических и продуктовых инноваций или управления программой организационных изменений	– -способность выявлять потребности компании в инновационных преобразованиях
	владеет (высокий)	навыками анализа операционной, финансовой и организационной деятельности компании	владение навыками управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	– - способностью самостоятельно провести анализ и оценку финансового состояния компании
ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной	знает (пороговый уровень)	основные этапы реализации инновационных изменений в деятельности компании	Знание принципов и методов управления операционной (производственной) деятельности организаций при	Способность применять теоретические аспекты документального оформления решений в управлении при внедрении

(производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений			внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	инновационных изменений
	умеет (продвинутый)	выявлять потребности компании в инновационных преобразованиях	Знание методов управленческих решений при внедрении инновационных изменений в деятельность организации	Способность находить эффективные организационно-управленческие решения при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
	владеет (высокий)	навыками групповой работы по созданию бизнес-плана	Знание документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	способностью разрабатывать эффективные управленческие решения в сфере инновационной деятельности
ПК-13 умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	знает (пороговый уровень)	основные требования и способы официального закрепления инновационных изменений в деятельности компании	-знание основ организационной структуры; - основные математические методы и модели, используемые при управлении бизнес-процессами; - факторы, влияющие на силу конкурентной борьбы.	– способность самостоятельно изучать научную литературу по управлению бизнес-процессами и применять полученные знания на практике.
	умеет (продвинутый)	преодолевать сопротивления к инновационным изменениям со стороны персонала	-умение формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональны	– Способность применять на практике аналитические и расчетные методы в процедуре



		компания	х функций по управлению бизнес-процессами	принятия управленческих решений по управлению бизнес-процессами;
	владеет (высокий)	навыками внедрения изменений в основные бизнес-процессы компании;	Владеет навыками анализа результатов моделирования бизнес-процессов и реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	– способностью оценки и прогнозирования рисков принимаемых решений по моделированию и реорганизации бизнес-процессов.

## **Зачетно-экзаменационные материалы**

### **Оценочные средства по промежуточной аттестации и критерии оценки**

#### **Вопросы к зачету**

1. Теоретические аспекты исследования и проектирования изменений.
2. Философский уровень методологии исследования изменений.
3. Виды изменений и их причины.
4. Частно-научный уровень методологии исследования изменений.
5. Методический уровень методологии исследования и проектирования изменений.
6. Методические аспекты управления изменениями.
7. Политика управления изменениями
8. Модели управления изменениями.
9. Управленческие технологии, используемые в управлении изменениями.
10. Модели выбора стратегий развития организации.
11. Управление проектами изменений
12. Планирования организационных изменений.
13. Реализации плана изменений.
14. Мотивация в управлении изменениями.
15. Контроль достижения целей изменений

16. Сопротивления изменениям и методы их устранения.
17. Причины сопротивления изменениям.
18. Стереотипы сопротивления изменениям.
19. Психологические барьеры и формы их проявления
20. Формирование готовности персонала к изменениям
21. Пути и методы преодоления сопротивления изменениям
22. Менеджмент обучающихся организаций.
23. Управление изменениями организационных структур
24. Организационное обучение: результаты и измерения.
25. Вовлечение работников в процесс модернизации.
26. Ментальность и изменения.
27. Устойчивость преобразований.
28. Организация как открытая система.
29. Жизненный цикл организации, его этапы.
30. Вопросы внешней адаптации. Вопросы внутренней интеграции.
31. Природа изменений в процессе труда.
32. Реакция сотрудников организации на изменение. Гомеостаз.
33. Ошибки руководства при внедрении изменений, приводящие к барьерам.
34. Формы проявления сопротивления, его потенциальные плюсы.
35. Модель успешного проведения организационных изменений (по Л.Грейнера или К.Левину).
36. Джон Коттер об изменениях.
37. Связь поведения с изменениями организационной культуры.
38. Организационное развитие: «Что изменять?»
39. Организационное развитие: «Как изменять?»
40. Типы организационного развития.
41. Разработка программы развития организации.
42. Меры по обеспечению поддержки организационных изменений.

43. Организационно-психологическое проектирование процесса реорганизации

44. Роль основателя организации. Философия менеджмента и организационная культура.

45. Система оценки профессионального стресса

46. Цикл развития профессионального стресса.

47. Профессиональные стрессоры. Ролевые проблемы.

48. Профессиональное выгорание: симптомы, способы воздействия.

49. Способы регуляции эмоциональной сферы и физиологического состояния.

50. Сопровождение существующих и создание новых коммуникационных каналов в организации при внедрении изменений. Поддержка лидеров изменений.

**Критерии оценки студента на зачете по дисциплине  
«Управление изменениями и инновациями»  
(промежуточная аттестация – зачет)**

<b>Баллы</b> (рейтинговой оценки)	<b>Оценка зачета/ экзамена</b> (стандартная)	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
86-100	«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.
76-85	«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.

75-61	<i>«удовлетворительно»</i>	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 ответах на дополнительные вопросы.
менее 61	<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.

### **Оценочные средства для текущей 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 выполнения аналитического задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	10
3	Устная защита задания	50
4	Защита темы по списку вопросов (собеседование/ групповое обсуждение)	30
	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

#### **Критерии оценки выполнения коллективного научно-исследовательского, творческого задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
-------	----------	-------------------

1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	10
3	Доклад с демонстрацией презентации, ответы на вопросы аудитории	40
4	Материал современный, актуальный, интересный для аудитории	20
5	Тема раскрыта глубоко, изложение материала логично, аргументированно, подкреплено иллюстрациями, таблицами и диаграммами с фактическими данными, схемами и рисунками	20
	ИТОГО	100

### **Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины**

**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:

- лекционных занятий;
- решение учебных кейсов;
- дискуссионное обсуждение зарубежного и отечественного опыта разработки и внедрения инновационных изменений в деятельность компании;
- дискуссионное обсуждение вопросов, возникающих у студентов в процессе выполнения группового проекта по внедрению инновационных изменений в контексте реальной компании;
- презентация промежуточных результатов студентов по выполнению группового проекта.

по оцениванию фактических результатов обучения студентов и

осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

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

– степень усвоения теоретических знаний (активность в ходе обсуждений материалов лекций, активное участие в дискуссиях с аргументами из дополнительных источников, внимательность, способность задавать встречные вопросы в рамках дискуссии или обсуждения, заинтересованность изучаемыми материалами);

– уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы (определяется по результатам контрольных работ, практических занятий, ответов на тесты);

– результаты самостоятельной работы (задания и критерии оценки размещены в Приложении 1).

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

**Вид промежуточной аттестации – зачет (8 семестр),** состоящий из устного опроса в форме собеседования и индивидуального задания.

**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 зачету, представленные в структурном элементе ФОС. В ходе промежуточной аттестации студент готовит индивидуальное творческое задание. Критерии оценки студента на зачете представлены в структурном элементе ФОС. Критерии оценки текущей аттестации – контрольная проверка знаний

представлены в структурном элементе ФОС.

**Критерии выставления оценки студенту на зачёте  
по дисциплине «Управление изменениями и инновациями»**

<b>Баллы (рейтинговой оценки)</b>	<b>Оценка зачета (стандартная)</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
86-100	«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.
85-76	«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.
75-61	«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.

60-0	«неудовлетворительно»	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.
------	-----------------------	---