



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

---

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

«СОГЛАСОВАНО»  
Руководитель ОП

\_\_\_\_\_ Гаффорова Е.Б.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

«УТВЕРЖДАЮ»  
Заведующий кафедрой  
менеджмента

 \_\_\_\_\_ Глотова Е.А.

« 22 » 10. \_\_\_\_\_ 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
Профессиональные навыки менеджера  
**Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»**  
магистерская программа «Управление бизнесом»  
**Форма подготовки очная**

курс 2 семестр 3  
лекции час.  
практические занятия 36 час.  
лабораторные работы 0 час.  
в том числе с использованием МАО лек. 0 /пр. 18 /лаб. 0 час.  
всего часов аудиторной нагрузки 36 час.  
в том числе с использованием МАО 18 час.  
самостоятельная работа 72 час.  
в том числе на подготовку к экзамену – 0 час.  
контрольные работы (количество) – не предусмотрены  
курсовая работа / курсовой проект – не предусмотрены  
зачет – 3 семестр  
экзамен – не предусмотрен

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемого ДВФУ, утвержденного приказом ректора от 07.07. 2015 № 12-13-1282 (с изменениями, утвержденными приказом ректора ДВФУ от 06.09.2016 № 12-13-1594).

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента, протокол № 2 от «22» октября 2019 г.

Заведующий (ая) кафедрой канд.полит.наук., Глотова Е.А.  
Составитель (ли): канд.психол.наук., доцент Дроздов И.Н.

**Оборотная сторона титульного листа РПУД**

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

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

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

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

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

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

## ABSTRACT

**Master's degree in** 38.04.02 Management.

**Master's Program** «Entrepreneurship and Innovations in the APR countries».

**Course title:** Innovation, Change and Knowledge Management

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

**Instructor:** Khegay Elena Valentinovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.

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

- quickly master new subject areas, identify contradictions, problems and develop alternative solutions to them;
- abstract thinking, analysis, synthesis;
- manage organizations, divisions, groups (teams) of employees, projects and networks;
- determine the development prospects of an organization based on an assessment of the company's position in the market and trends in the influence of environmental factors;
- present the results of the study in the form of a scientific report, article or report.

**Learning outcomes:**

*specific professional competences (SPC):*

- the ability to develop corporate strategy, organizational development and change programs and ensure their implementation (SPC-2);
- the ability to use modern methods of corporate finance management for solving strategic tasks ((SPC-3);
- the ability to determine the development prospects of the organization based on an assessment of the company's position in the market and trends in the influence of environmental factors (SPC-5);
- the ability to use quantitative and qualitative methods to conduct applied research and business process management, to prepare analytical materials on the results of their use (SPC-8);
- the ability to summarize and critically evaluate the results of research on topical management problems obtained by domestic and foreign researchers (SPC-10).

**Course description:** The goal of the course “Management of Innovations, Changes and Knowledge” is to expand the theoretical base of interdisciplinary knowledge and develop practical skills for applying modern interdisciplinary approaches to research and solve problems of strategic management of innovative processes, as well as mastering the principles and techniques of knowledge management in modern organizations.

**Main course literature:**

1. Novoselov, S.V., Mayurnikova L.A. Teoreticheskaya innovatika: nauchno-innovacionnaya deyatel'nost' i upravlenie innovatsiyami [Theoretical

Innovation: Scientific Innovation and Innovation Management]. – SPb: GIORD, 2017. – 416 p. (rus) – Access: <https://e.lanbook.com/book/91630>.

2. Kryukova A.A. Upravlenie innovacionnoj deyatel'nost'yu [Innovation Management]. – Samara: Volga State University of Telecommunications and Informatics, 2017. – 211 p. (rus) – Access: <http://www.iprbookshop.ru/75420.html>

3. Upravlenie izmeneniyami: Prakticheskoe rukovodstvo [Change Management: Practical guide]. – Moscow: Alpina Publisher, 2016. – 226 p. (rus) – Access: <http://znanium.com/catalog/product/1003136>

4. Seletkov S.N., Dneprovskaya N.V. Upravlenie informaciej i znaniyami v kompanii [Management of information and knowledge in the company] – Moscow: NPC INFRA-M, 2017. – 208 p. (rus) – Access: <http://znanium.com/catalog/product/641814>

**Form of final control:** exam.

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

Учебный курс «Управление инновациями, изменениями и знаниями» предназначен для студентов образовательной программы по направлению 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Предпринимательство и управление бизнесом».

Дисциплина «Управление инновациями, изменениями и знаниями» включена в состав вариативной части блока «Модуль 1 Менеджмент и предпринимательство».

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (18 часов), практические занятия (18 часов, в том числе с применением МАО 9 часов), самостоятельная работа студентов (27 час, 45 часов на подготовку к экзамену). Дисциплина реализуется на 2 курсе в 3 семестре.

Изучение дисциплины «Управление инновациями, изменениями и знаниями» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин «Теория организаций и организационное поведение», «Предпринимательство», «Методы исследований в менеджменте», «Управленческая экономика», и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Бизнес-планирование», «Ведение бизнеса в Азии».

Содержание дисциплины состоит из трех разделов и охватывает следующий круг вопросов:

1. Методологические и теоретические основы менеджмента 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; 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; 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.

2. Инновации и изменения на уровне компании: теоретические концепции и практические подходы: 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; 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; 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».

3. Человеческий фактор в управлении инновационными изменениями: развитие взглядов на проблему управления изменениями в инновационных организациях; управление взаимоотношениями в условиях осуществления организационных изменений; характеристика личных и структурных барьеров; типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера; шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике; 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.

**Цель** изучения дисциплины «Управление инновациями, изменениями и знаниями» – расширение теоретической базы междисциплинарных знаний и формирование навыков практического применения современных междисциплинарных подходов к исследованию и решению проблем стратегического управления инновационными процессами, а также овладение принципами и методиками управления знаниями в современных

организациях.

**Задачи:**

- изучить современные представления о роли научного знания в обеспечении экономического развития и конкурентоспособности предприятий;
- освоить количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований;
- изучить основные особенности создания и развития малого инновационного бизнеса;
- знать основные подходы, используемые в практике венчурного (рискового) инвестирования высокотехнологичных проектов;
- понимать особенности организации инновационного процесса на уровне крупных предприятий;
- изучить назначение и функции основных объектов инновационной инфраструктуры: особых экономических зон, наукоградов, технопарков, инкубаторов малого инновационного бизнеса.

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

- умение быстро осваивать новые предметные области, выявлять противоречия, проблемы и выработать альтернативные варианты их решения;
- способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу;
- способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями;
- способность определения перспектив развития организации на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды;
- способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

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

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОК-1 –способность творчески адаптировать достижения зарубежной науки, техники и образования к отечественной практике, высокая степень профессиональной мобильности	знает	теории управления знаниями
	умеет	адаптировать достижения науки к области инновационной деятельности
	владеет	знаниями в области теории управления, умеет эти знания использовать на практике
ОК-4 –умение быстро осваивать новые предметные области, выявлять противоречия, проблемы и выработать альтернативные варианты их решения	знает	современные теории управления, пользуется ими в работе
	умеет	осваивать новые предметные области
	владеет	достаточным опытом работы и практическими знаниями
ОК-9 –готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	знает	как действовать в нестандартных ситуациях
	умеет	самостоятельно организовать свою работу
	владеет	поразительной изобретательностью и находчивостью при достижении цели
ПК-2 –способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	знает	суть и виды корпоративных стратегий; структуру программы организационного развития
	умеет	разрабатывать корпоративную стратегию; программу организационного развития
	владеет	навыками реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений
ПК-7 –способность комплексного использования инструментов проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации	знает	проектный и процессный менеджмент
	умеет	использовать инструменты проектного менеджмента
	владеет	знаниями в инновационной деятельности и может применить их на практике
ПК-14 –способность применять методы организации исследований и исследовательские стратегии	знает	методы организации исследований и исследовательские стратегии
	умеет	применять методы организации исследований и исследовательские стратегии
	владеет	способностью применять методы организации исследований и исследовательские стратегии



--	--	--

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

## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Лекционные занятия (18 час.)**

**Раздел I. Методологические и теоретические основы менеджмента изменений (6 час.)**

**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

**Раздел II. Инновации и изменения на уровне компании: теоретические концепции и практические подходы (6 час.)**

**Тема 1. 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 2. 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 3. 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.

**Раздел III. Человеческий фактор в управлении инновационными изменениями (6 час.)**

**Тема 1. Технологии принятия решений в управлении изменениями и методы преодоления сопротивлений изменениям**

Развитие взглядов на проблему управления изменениями в инновационных организациях. Управление взаимоотношениями в условиях осуществления организационных изменений. Характеристика личных и

структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.

## **Тема 2. 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**

**(18 час., в том числе, с применением МАО – 9 час.)**

**Занятие 1** (4 час., в т.ч., с применением МАО – 2 час.).

Тема: Инновационная стратегия.

*Доклады:*

1) Какие подразделения компании играют главную роль при: а) разработке продукта, б) его появлении на рынке, с) на стадии роста продукта/услуги, д) на стадии зрелости и спада?

2) Направление инноваций на всех стадиях жизненного цикла продукции.

3) Стратегии инновационного поведения. Решение кейса в малых группах с последующей презентацией.

**Занятие 2** (6 час., в т.ч., с применением МАО – 4 час.).

Тема: Разработка модели реализации инновационного стартапа на базе виртуальной (дистанционной) командной работы

Кейс: Определение шансов на получение места в бизнес-инкубаторе. Составляем и оцениваем заявку.

Проектная часть: Мини-презентации по оценке собственной бизнес-идеи.

*Доклады:* Сколково! Российская Кремниевая долина?

**Занятие 3** (4 час., в т.ч., с применением МАО – 3 час.)

Тема: Реализация изменений в МИП. Мониторинг результатов изменений

Игра «Торговые карты».

#### **Занятие 4 (4 час.).**

Тема: Стратегически значимые изменения: воплощение в жизнь

Формат: небольшая исследовательская работа на 7-10 страниц с презентацией и выступлением.

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

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управление инновациями, изменениями и знаниями» 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	ПК-2 ПК-7 ПК-14	знает	УО-4	УО-1
			умеет	УО-4	
			владеет	УО-4	
2	Раздел 2	ПК-2 ПК-7 ПК-14	знает	УО-4	УО-1
			умеет	ПР-11	
			владеет	ПР-13	
3	Раздел 3	ПК-7 ПК-14	знает	УО-4	УО-1
			умеет	ПР-11	
			владеет	ПР-10	

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**

*(электронные издания)*

1. Новоселов, С.В. Теоретическая инноватика: научно-инновационная деятельность и управление инновациями [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Новоселов, Л.А. Маюрникова. – Электрон. дан. – Санкт-Петербург : ГИОРД, 2017. – 416 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/91630>.

2. Крюкова А.А. Управление инновационной деятельностью [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.А. Крюкова. – Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017. – 211 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75420.html>

3. Управление изменениями: Практическое руководство – М.:Альпина Паблишер, 2016. – 226 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1003136>

4. Управление информацией и знаниями в компании: Учебник / Селетков С.Н., Днепровская Н.В. – М.:НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 208 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/641814>

### **Дополнительная литература:**

*(электронные издания)*

1. Управление инновациями [Электронный ресурс] : монография / В.Г. Анисимов [и др.]. – М. : Российская таможенная академия, 2017. – 454 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69829.html>

2. Управление изменениями: Учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская и др.; Под общ. ред. С.Д. Резника – 2-е изд., перераб и доп. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 382 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/425305>

3. Кужева С.Н. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Н. Кужева. – Электрон. текстовые данные. – Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2011. – 140 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24951.html>

4. Уринцов А.И. Управление знаниями в организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.И. Уринцов, И.В. Павлековская, А.Е. Печенкин. – Электрон. текстовые данные. – М. : Евразийский открытый институт, 2011. – 318 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10878.html>

**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>
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.dvfu.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**

***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 инновациями, изменениями и знаниями» 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 инновациями, изменениями и знаниями», 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 инновациями, изменениями и знаниями», 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 (лабораторных) занятий.

При подготовке к занятиям по дисциплине «Управление инновациями, изменениями и знаниями» 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 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 инновациями, изменениями и знаниями», 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 экзамену*

Итоговым контролем при изучении дисциплины «Управление инновациями, изменениями и знаниями» является экзамен. Примерный перечень вопросов к экзамену содержится в ВВ. 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 три 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 менеджера, способствует получению фундаментальной и специальной подготовки в области управления.

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.

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.

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 лабораторных 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 экзамену.

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

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория, оснащенная мультимедийным проектором.

Для проведения лабораторных 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»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**  
*по дисциплине «Управление инновациями, изменениями и знаниями»*  
**Направление 38.04.02 Менеджмент,**  
магистерская программа  
**«Предпринимательство и управление бизнесом»**  
**Форма подготовки: очная**

**Владивосток  
2019**

## План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Дата/сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1	1-5 недели	Изучение теоретической части темы, поиск и работа с учебно-методической и научной литературой в рамках тематики лекционных, семинарских занятий, подготовка к обсуждению тем докладов по практическим кейсам	24 часа	УО-4
2	6-10 недели	Изучение теоретической части темы, подготовка к обсуждению тем докладов групп, подготовка к заданиям	24 часа	УО-4 ПР-11 ПР-10
3	11-15 недели	Изучение теоретической части темы, подготовка к обсуждению тем докладов групп, подготовка к заданиям	24 часа	ПР-13 УО-4 ПР-11
4	16-18 недели	Подготовка к экзамену	36 часов	УО-1
ИТОГО			108 часов	

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

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

#### **Задание 1. Теория управления знаниями**

*Список вопросов по теме:*

1. Основы управления знаниями.
2. Ключевые процессы управления знаниями;
3. Организация процесса управления знаниями;
4. Человеческий фактор в управлении знаниями;
5. Проблемы и противоречия концепции управления знаниями.
6. Особенности менеджмента в инновационной организации.
7. Организационные аспекты планирования инноваций.
8. Сравнительный анализ инновационной политики отечественных и зарубежных организаций.

## **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.

## **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.

#### **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).

**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.

#### **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.

## **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?
12. Выделите преимущества и недостатки применения организационного развития в процессе изменений.
13. Что такое управление знаниями?
14. Какие виды деятельности можно отнести к управлению знаниями?
15. 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
	ИТОГО	100



**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>



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

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
*по дисциплине «Управление инновациями, изменениями и знаниями»*  
**Направление 38.04.02 Менеджмент,**  
магистерская программа  
**«Предпринимательство и управление бизнесом»**  
**Форма подготовки: очная**

**Владивосток**  
**2019**

## Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОК-1 –способность творчески адаптировать достижения зарубежной науки, техники и образования к отечественной практике, высокая степень профессиональной мобильности	знает	теории управления знаниями
	умеет	адаптировать достижения науки к области инновационной деятельности
	владеет	знаниями в области теории управления, умеет эти знания использовать на практике
ОК-4 –умение быстро осваивать новые предметные области, выявлять противоречия, проблемы и выработать альтернативные варианты их решения	знает	современные теории управления, пользуется ими в работе
	умеет	осваивать новые предметные области
	владеет	достаточным опытом работы и практическими знаниями
ОК-9 –готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	знает	как действовать в нестандартных ситуациях
	умеет	самостоятельно организовать свою работу
	владеет	поразительной изобретательностью и находчивостью при достижении цели
ПК-2 –способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	знает	суть и виды корпоративных стратегий; структуру программы организационного развития
	умеет	разрабатывать корпоративную стратегию; программу организационного развития
	владеет	навыками реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений
ПК-7 –способность комплексного использования инструментов проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации	знает	проектный и процессный менеджмент
	умеет	использовать инструменты проектного менеджмента
	владеет	знаниями в инновационной деятельности и может применить их на практике
ПК-14 –способность применять методы организации исследований и исследовательские стратегии	знает	методы организации исследований и исследовательские стратегии
	умеет	применять методы организации исследований и исследовательские стратегии

	владеет	способностью применять методы организации исследований и исследовательские стратегии
--	---------	--

### Контроль достижения целей курса

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
1	Раздел 1	ПК-2 ПК-7 ПК-14	знает	УО-4	УО-1
			умеет	УО-4	
			владеет	УО-4	
2	Раздел 2	ПК-2 ПК-7 ПК-14	знает	УО-4	УО-1
			умеет	ПР-11	
			владеет	ПР-13	
3	Раздел 3	ПК-7 ПК-14	знает	УО-4	УО-1
			умеет	ПР-11	
			владеет	ПР-10	

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

*Методические рекомендации представлены в соответствии с Положением о фондах оценочных средств образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата, специалитета, магистратуры ДВФУ, утвержденным приказом ректора от 12.05.2015 №12-13-850.*

### Зачетно-экзаменационные материалы (оценочные средства по промежуточной аттестации и критерии оценки, УО-1)

#### Вопросы к экзамену

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.
51. Основы управления знаниями.
52. Ключевые процессы управления знаниями;
53. Организация процесса управления знаниями;
54. Человеческий фактор в управлении знаниями;
55. Проблемы и противоречия концепции управления знаниями.
56. Особенности менеджмента в инновационной организации.
57. Организационные аспекты планирования инноваций.
58. Сравнительный анализ инновационной политики отечественных и зарубежных организаций.
59. Инфраструктура организаций, обеспечивающая инновационную деятельность.
60. Обоснование инвестиций в инновационные программы.
61. Особенности формирования инновационной стратегии предприятия.
62. Специфика бизнес-плана в инновационном бизнесе.
63. Маркетинг инновационного продукта.
64. Концепция бенчмаркинга (benchmarking) в проекции инновационного процесса.
65. Технопарки и бизнес-инкубаторы - их роль в развитии инновационного бизнеса.
66. Глобализация с точки зрения инновационного процесса.
67. Инновационные возможности российских предприятий.
68. Продажа патентов, лицензий и "ноу-хау" - как высоко-прибыльный бизнес.
69. Инжиниринг как разновидность инновационного процесса.
70. Выбор приоритетных направлений исследований и разработок

71. Создание благоприятных условий нововведений
72. Малый бизнес и инновации.
73. Необходимость конкуренции в инновационной деятельности
74. Риски в инновационной деятельности, проблемы их минимизации
75. Государственное регулирование инновационной деятельности – преимущества и недостатки
76. Крупномасштабный бизнес и инновации
77. Венчурный капитал как финансирования
78. Предмет и метод дисциплины
79. Становление теории управления развитием как фундаментальной основы организационных изменений
- 80. Управление изменениями организации в системе научных концепций.**
81. Роль изменений в общей концепции управления развитием организации
82. Основные категории управления изменениями
83. Управление изменениями и развитием деловой организации
84. Сравнительные характеристики организаций
85. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера
86. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса
87. Организационные патологии
88. Классификация организационных изменений
89. Компоненты процесса преобразований
90. Причины сопротивления изменениям
91. Методы преодоления сопротивления изменениям
92. Модель изменений К. Левина
93. Модель управления изменениями Л. Грейнера
94. Теория Е и теория О организационных изменений
95. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли
96. Модель «кривой перемен» Дж. Дак
97. Принципы управления организационными изменениями
98. Функции управления и их оптимизация
99. Формальные и неформальные методы в управлении изменениями
100. Основные черты развивающихся организаций
101. Организация как развивающаяся система
102. Система управления развитием организации
103. Управляемые и неуправляемые процессы организационного развития

104. Формирование и функционирование механизма управления организационными изменениями
105. Процесс управления изменениями
106. Типология изменений
107. Модели управления организационными изменениями
108. Сопротивление организационным изменениям
109. Организационный дизайн и управление изменениями
110. Подходы к построению организационных структур
111. Организационный анализ компании
112. Связь модели стратегии и модели организационной структуры
113. Подходы к реструктуризации управления организацией
114. Подходы к оптимизации бизнес-процессов
115. Обзор концепции реинжиниринга бизнес-процессов
116. Структура реинжиниринга бизнес-процессов
117. Принципы реинжиниринга
118. Становление концепции Всеобщего управления качеством (TQM)
119. Основные положения TQM
120. Проекция TQM на российскую практику
121. Стандарты серии ISO 9000 как инструмент организационных изменений
122. Концепция «обучающейся организации»
123. Индивидуальное и организационное обучение
124. Теория создания организационного знания И. Нонаки и Х. Такеучи
125. Лидерство в процессе изменений и создании обучающейся организации
126. Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркигового проекта
127. Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления изменениями
128. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений

**Критерии оценки студента на экзамене по дисциплине  
(промежуточная аттестация – экзамен, УО-1)**

<p align="center"><b>Оценка зачета/ экзамена (стандартная)</b></p>	<p align="center"><b>Требования к сформированным компетенциям</b></p>
--	---



<i>«отлично»</i>	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.
<i>«хорошо»</i>	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.
<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.
<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

#### Критерии оценки выполнения аналитического задания (ПР-11):

№ 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

#### Критерии оценки выполнения коллективного научно-исследовательского, творческого задания (ПР-10)

№ 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

### Перевод из 100-балльной системы оценки в 5-ти балльную

✓ оценка «5» ставится студенту, если количество набранных баллов от 86 до 100;

✓ оценка «4» ставится студенту, если количество набранных баллов от 76 до 85;

✓ оценка «3» ставится студенту, если количество набранных баллов от 61 до 75;

✓ оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, если количество набранных баллов менее 61.

### Критерии оценки презентации доклада (ПР-13):

Оценка	50-60 баллов (неудовлетворительно)	61-75 баллов (удовлетворительно)	76-85 баллов (хорошо)	86-100 баллов (отлично)
<b>Критерии</b>	<b>Содержание критериев</b>			
<b>Раскрытие проблемы</b>	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы
<b>Представление</b>	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использовано 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация не систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
<b>Оформление</b>	Не использованы технологии Power Point. Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы технологии Power Point частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы технологии Power Point. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы технологии (Power Point и др.). Отсутствуют ошибки в представляемой информации

<b>Ответы на вопросы</b>	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полны	Ответы на вопросы полные, с приведением примеров и/или пояснений
----------------------------------	------------------------	---------------------------------------	---	--

### **Критерии оценки (доклад, сообщение: УО-4)**

✓ 5 баллов - если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

✓ 4 балла - ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.

✓ 3 балла - оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

✓ 2 балла - ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

### ***Критерии допуска к сдаче экзамена***

По результатам текущей аттестации студент может быть допущен или не допущен к сдаче зачета по дисциплине. Допущенным к экзамену студент

считается, если он получил средний балл по результатам выполнения заданий текущей аттестации, который равен или выше 3,0.