

*Кафедра менеджмента*

Рабочая программа дисциплины

**Инновационный менеджмент**

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент в сфере культуры
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва  
2017 г.

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Компетенция	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p><b>ПК-6</b> - способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- содержание основных понятий, категорий, методов инновационного менеджмента;</li> <li>- содержание операционных и стратегических конкурентных преимуществ организации;</li> <li>- взаимосвязь научных знаний, технологий, экономики и конкурентоспособности организаций;</li> <li>- роль инновационного менеджмента в анализе потенциала организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования;</li> <li>- свободно оперировать определениями, взаимосвязями и методами инновационного менеджмента;</li> <li>- использовать методики стратегического анализа внешней и внутренней среды организации с точки зрения обеспечения инновационности развития;</li> <li>- самостоятельно выделять векторы изменений внешней среды и на их основании выдвигать предположения об изменении внутренней среды;</li> <li>- принимать решения по разработке концепции корпоративной стратегии, стратегий по продуктам, финансам, персоналу, инновациям, развитию направлений бизнеса.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятийно-категориальным аппаратом инновационного менеджмента</li> <li>- навыками проведения патентного анализа и разведки;</li> <li>- навыками анализа макросреды с точки зрения инновационных процессов.</li> </ul>
<p><b>ПК-8</b> - владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- социальную роль и значение научной деятельности для развития техники и технологий;</li> <li>- сущность и методы научно-технического прогнозирования и виды планирования инноваций в организации;</li> <li>- виды и методы управления рисками инновационных проектов.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять выбор инновационных проектов с учетом фактора риска;</li> <li>- взаимодействовать с представителями рынка капитала;</li> <li>- оценивать эффективность инновационных проектов</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками разработки социально-экономические проектов (программ развития);</li> <li>- навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.</li> </ul>

--	--

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина является дисциплиной по выбору вариативной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Управление коммуникациями в сфере культуры», «Основы межкультурных коммуникаций», «Ораторское искусство и мастерство презентаций».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать профессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В частности, выпускник, освоивший программу бакалавриата, в соответствии с выбранными видами деятельности, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

*организационно-управленческая деятельность:*

участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);

участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;

планирование деятельности организации и подразделений;

формирование организационной и управленческой структуры организаций;

организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;

разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;

мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;

участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);

*информационно-аналитическая деятельность:*

сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;

построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;

создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

разработка системы внутреннего документооборота организации;

оценка эффективности проектов;

подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;

оценка эффективности управленческих решений;

*предпринимательская деятельность:*

разработка и реализация бизнес-планов создания нового бизнеса;

организация и ведение предпринимательской деятельности.

## 3. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Формы обучения		
	Очная	Очно-	Заочна

		<b>заочная</b>	<b>я</b>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	4/144	4/144	4/144
<b>Контактная работа:</b>			
Занятия лекционного типа	12	8	4
Занятия семинарского типа	12	20	12
Промежуточная аттестация: Зачет / зачет с оценкой / экзамен /	27	9	9
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	93	107	119

**4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

4.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы  
4.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные раб.</i>	<i>Иные занятия</i>	
1.	Основы инновационного менеджмента	1		1				8
2.	Инновационный процесс	1		1				8
3.	Методология и методика инновационного менеджмента	1		1				8
4.	Научно-техническая политика и инновационный менеджмент	1		1				8
5.	Виды и эффективность организационных структур в инновационном менеджменте	1		1				8
6.	Стратегии управления инновациями	1		1				8
7.	Управление инновационными проектами	1		1				9
8.	Оценка эффективности инноваций	1		1				9
9.	Роль государства в регулировании	1		1				9

	инновационной деятельности							
10.	Формирование конкурентных преимуществ в инновационном менеджменте	1		1				9
11.	Прогнозирование и планирование в инновационном менеджменте	2		2				9
	Промежуточная аттестация	27						
	Итого	144						

#### 4.1.2 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа				Самостоятельная работа		
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Основы инновационного менеджмента	1		2				9
2.	Инновационный процесс	1		2				10
3.	Методология и методика инновационного менеджмента	1		2				10
4.	Научно-техническая политика и инновационный менеджмент	1		2				10
5.	Виды и эффективность организационных структур в инновационном менеджменте	1		2				10
6.	Стратегии управления инновациями	1		2				10
7.	Управление инновационными проектами	1		2				10
8.	Оценка эффективности инноваций	1		2				10
9.	Роль государства в регулировании			2				10

	инновационной деятельности							
10.	Формирование конкурентных преимуществ в инновационном менеджменте			1				9
11.	Прогнозирование и планирование в инновационном менеджменте			1				9
	Промежуточная аттестация	9						
	Итого	144						

#### 4.1.3 Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа				Самостоятельная работа		
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные раб.</i>	<i>Иные занятия</i>	
1.	Основы инновационного менеджмента	1		1				10
2.	Инновационный процесс	1		1				11
3.	Методология и методика инновационного менеджмента	1		1				11
4.	Научно-техническая политика и инновационный менеджмент	1		1				11
5.	Виды и эффективность организационных структур в инновационном менеджменте			1				11
6.	Стратегии управления инновациями			1				11
7.	Управление инновационными проектами			1				10
8.	Оценка эффективности инноваций			1				10
	Роль государства в			1				11

9.	регулировании инновационной деятельности							
10.	Формирование конкурентных преимуществ в инновационном менеджменте			1				11
11.	Прогнозирование и планирование в инновационном менеджменте			2				11
	Промежуточная аттестация	9						
	Итого	144						

#### 4.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

##### 4.2.1. Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного курса
1.	Основы инновационного менеджмента	Место и роль инноваций в структуре процессов развития. Основные определения и классификация инноваций. Инновация как экономическая категория, критерии инновации: новизна, товарность, рыночная востребованность, наукоемкость, статус интеллектуальной собственности, эффект. Цикличность и закономерности развития. Технологические пределы и разрывы. Инновационная деятельность, инновационное предпринимательство, инновационный климат. Инвенция, инициация инновации, диффузия нововведений.
2.	2. Инновационный процесс	Сущность и понятие инновационного процесса. Инновационный процесс с позиций разных авторов. Стадии (фазы) инновационного процесса, их продолжительность, структура затрат. Временная емкость инноваций. Вероятностный характер инновационного процесса. Основные этапы инновационного процесса и фазы жизненного цикла продукта (технологии).
3.	3. Методология и методика инновационного менеджмента	Концепция менеджмента. Инновационный менеджмент как разновидность функционального. Сущность, понятие и содержание инновационного менеджмента. Специфика форм и методов управленческого воздействия на объект инновационного менеджмента. Этапы развития инновационного менеджмента, его современное состояние.

		Цели, задачи, функции инновационного менеджмента. Менеджеры в инновационной сфере.
4.	4. Научно-техническая политика и инновационный менеджмент	Связь инновационного менеджмента с формированием научно-технической политики. Уровни, определяющие формирование научно-технической политики и инновационного менеджмента: суперглобальный, глобальный, локальный, индивидуальный (их характеристики). Роль инновационного менеджмента в повышении эффективности деятельности организации.
5.	5. Виды и эффективность организационных структур в инновационном менеджменте	Роль и место организационных структур в управлении инновационными процессами. Основные виды организационных структур. Организационные структуры, максимально приемлемые для эффективного инновационного менеджмента. Программно-целевые и гибкие организационные структуры. Классификация инновационных организаций. Особенности деятельности разных инновационных организаций. Крупное и малое предпринимательство в сфере инноваций. Венчурные фирмы, консорциумы, финансово-промышленные группы, холдинговые компании, бизнес-инкубаторы, технопарки, технополисы (характеристики). Границы формального и неформального в инновационном менеджменте. Творчество в инновационном менеджменте.
6.	6. Стратегии управления инновациями	Роль и место стратегии управления инновациями в общей стратегии развития организации. Факторы формулирования инновационной стратегии. Последовательность выбора и реализации инновационной стратегии. Информационное обеспечение. Ресурсное обеспечение. Эффективность инновационных стратегий. Подходы разных авторов к классификации инновационных стратегий. Сущность, условия применения и примеры различных типов инновационных стратегий. Зарубежный опыт и инновационные стратегии фирм на российском рынке.
7.	7. Управление инновационными проектами	Сущность и понятие инновационных проектов. Элементы инновационного проекта. Виды и содержание инновационных проектов. Особенности и принципы управления инновационными проектами. Порядок разработки и управление реализацией инновационных проектов. Проблемы инвестирования.
8.	8. Оценка эффективности инноваций	Проблемы оценки эффективности инноваций. Принципы оценки инновационного

		проекта. Виды эффективности. Методы оценки экономической эффективности инновационных проектов. Система показателей эффективности инновационной деятельности.
9.	9.	Роль государства в регулировании инновационной деятельности
		Функции государственных органов в инновационной сфере. Государственная инновационная политика. Государственные приоритеты. Прямые и косвенные методы государственной поддержки инновационной деятельности. Правовое регулирование инновационной деятельности. Антикризисное регулирование и управление.
10.	10.	Формирование конкурентных преимуществ в инновационном менеджменте
		Виды конкурентных преимуществ. Формирование конкурентных преимуществ. Особенности процесса управления созданием и удержанием конкурентных преимуществ. Методы анализа процесса создания конкурентных преимуществ
11.	11.	Прогнозирование и планирование инновационного менеджменте
		Задачи и виды прогнозирования развития нововведений. Методы прогнозирования нововведений. Организация перспективного планирования нововведений

#### 4.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Основы инновационного менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Место и роль инноваций в структуре процессов развития. Основные определения и классификация инноваций.</li> <li>1. Цикличность и закономерности развития. Технологические пределы и разрывы.</li> <li>2. Инновационная деятельность, инновационное предпринимательство, инновационный климат.</li> </ol>
2.	Инновационный процесс	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность и понятие инновационного процесса.</li> <li>2. Стадии (фазы) инновационного процесса</li> <li>3. Основные этапы инновационного процесса и фазы жизненного цикла продукта (технологии)</li> </ol>
3.	Методология методика инновационного менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Инновационный менеджмент как разновидность функционального.</li> <li>2. Специфика форм и методов управленческого воздействия на объект инновационного менеджмента.</li> <li>3. Этапы развития инновационного менеджмента, его современное состояние.</li> <li>4. Цели, задачи, функции инновационного менеджмента.</li> </ol>
4.	Научно-техническая политика инновационный менеджмент	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Связь инновационного менеджмента с формированием научно-технической политики.</li> <li>2. Уровни, определяющие формирование научно-технической политики и инновационного</li> </ol>

		менеджмента 3. Роль инновационного менеджмента в повышении эффективности деятельности организации.
5.	Виды и эффективность организационных структур инновационном менеджменте	Организационные структуры, максимально приемлемые для эффективного инновационного менеджмента. 2. Программно-целевые и гибкие организационные структуры. 3. Классификация инновационных организаций. 4. Особенности деятельности разных инновационных организаций. 5. Крупное и малое предпринимательство в сфере инноваций.
6.	Стратегии управления инновациями	Роль и место стратегии управления инновациями в общей стратегии развития организации. 2. Факторы формулирования инновационной стратегии. 3. Эффективность инновационных стратегий
7.	Управление инновационными проектами	1. Особенности и принципы управления инновационными проектами. 2. Порядок разработки и управление реализацией инновационных проектов. 3. Проблемы инвестирования в инновационные проекты.
8.	Оценка эффективности инноваций	1. Принципы оценки инновационного проекта. Виды эффективности. 2. Методы оценки экономической эффективности инновационных проектов. 3. Система показателей эффективности инновационной деятельности.
9.	Роль государства в регулировании инновационной деятельности	1. Функции государственных органов в инновационной сфере. 2. Государственная инновационная политика. Государственные приоритеты. 3. Правовое регулирование инновационной деятельности. 4. Особенности государственной инновационной политики США, Японии, ЕС.
10.	Формирование конкурентных преимуществ инновационном менеджменте	1. Особенности процесса управления созданием и удержанием конкурентных преимуществ. 2. Методы анализа процесса создания конкурентных преимуществ 3. Связь маркетинговой и инновационной деятельности
11.	Прогнозирование и планирование инновационном менеджменте	1. Методы прогнозирования нововведений. 2. Организация перспективного планирования нововведений

#### 4.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Основы инновационного	Место и роль инноваций в структуре процессов развития. Основные определения и

	менеджмента	классификация инноваций. Инновация как экономическая категория, критерии инновации: новизна, товарность, рыночная востребованность, наукоемкость, статус интеллектуальной собственности, эффект. Цикличность и закономерности развития. Технологические пределы и разрывы. Инновационная деятельность, инновационное предпринимательство, инновационный климат. Инвенция, инициация инновации, диффузия нововведений.
2.	Инновационный процесс	Сущность и понятие инновационного процесса. Инновационный процесс с позиций разных авторов. Стадии (фазы) инновационного процесса, их продолжительность, структура затрат. Временная емкость инноваций. Вероятностный характер инновационного процесса. Основные этапы инновационного процесса и фазы жизненного цикла продукта (технологии).
3.	Методология и методика инновационного менеджмента	Концепция менеджмента. Инновационный менеджмент как разновидность функционального. Сущность, понятие и содержание инновационного менеджмента. Специфика форм и методов управленческого воздействия на объект инновационного менеджмента. Этапы развития инновационного менеджмента, его современное состояние. Цели, задачи, функции инновационного менеджмента. Менеджеры в инновационной сфере.
4.	Научно-техническая политика и инновационный менеджмент	Связь инновационного менеджмента с формированием научно-технической политики. Уровни, определяющие формирование научно-технической политики и инновационного менеджмента: суперглобальный, глобальный, локальный, индивидуальный (их характеристики). Роль инновационного менеджмента в повышении эффективности деятельности организации.
5.	Виды и эффективность организационных структур в инновационном менеджменте	Роль и место организационных структур в управлении инновационными процессами. Основные виды организационных структур. Организационные структуры, максимально приемлемые для эффективного инновационного менеджмента. Программно-целевые и гибкие организационные структуры. Классификация инновационных организаций. Особенности деятельности разных инновационных организаций. Крупное и малое предпринимательство в сфере инноваций. Венчурные фирмы, консорциумы, финансово-промышленные группы, холдинговые компании, бизнес-инкубаторы, технопарки, технополисы (характеристики). Границы формального и неформального в инновационном менеджменте. Творчество в инновационном менеджменте.
6.	Стратегии управления	Роль и место стратегии управления

	инновациями	инновациями в общей стратегии развития организации. Факторы формулирования инновационной стратегии. Последовательность выбора и реализации инновационной стратегии. Информационное обеспечение. Ресурсное обеспечение. Эффективность инновационных стратегий. Подходы разных авторов к классификации инновационных стратегий. Сущность, условия применения и примеры различных типов инновационных стратегий. Зарубежный опыт и инновационные стратегии фирм на российском рынке.
7.	Управление инновационными проектами	Сущность и понятие инновационных проектов. Элементы инновационного проекта. Виды и содержание инновационных проектов. Особенности и принципы управления инновационными проектами. Порядок разработки и управление реализацией инновационных проектов. Проблемы инвестирования.
8.	Оценка эффективности инноваций	Проблемы оценки эффективности инноваций. Принципы оценки инновационного проекта. Виды эффективности. Методы оценки экономической эффективности инновационных проектов. Система показателей эффективности инновационной деятельности.
9.	Роль государства в регулировании инновационной деятельности	Функции государственных органов в инновационной сфере. Государственная инновационная политика. Государственные приоритеты. Прямые и косвенные методы государственной поддержки инновационной деятельности. Правовое регулирование инновационной деятельности. Антикризисное регулирование и управление.
10.	Формирование конкурентных преимуществ инновационном менеджменте	Виды конкурентных преимуществ. Формирование конкурентных преимуществ. Особенности процесса управления созданием и удержанием конкурентных преимуществ. Методы анализа процесса создания конкурентных преимуществ
11.	Прогнозирование и планирование инновационном менеджменте	Задачи и виды прогнозирования развития нововведений. Методы прогнозирования нововведений. Организация перспективного планирования нововведений

### **5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости

- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

*5.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)*

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1.	Основы инновационного менеджмента	ПК-6 ПК-8	Опрос, письменный опрос проблемно-аналитические задания, информационный проект
2.	Инновационный процесс	ПК-6 ПК-8	Опрос, письменный опрос, проблемно-аналитические задания, исследовательский проект
3.	Методология и методика инновационного менеджмента	ПК-6 ПК-8	Опрос, проблемно-аналитические задания, деловая игра, дискуссионные процедуры, тестирование
4.	Научно-техническая политика и инновационный менеджмент	ПК-6 ПК-8	Опрос, проблемно-аналитические задания, исследовательский проект
5.	Виды и эффективность организационных структур инновационном менеджменте	ПК-6 ПК-8	Опрос, проблемно-аналитические задания, информационный проект, тестирование
6.	Стратегии управления инновациями	ПК-6 ПК-8	Опрос, письменный опрос, проблемно-аналитические задания, исследовательский проект, деловая игра
7.	Управление инновационными проектами	ПК-6 ПК-8	Опрос, проблемно-аналитические задания, информационный проект деловая игра, кейс, дискуссионные процедуры, тестирование
8.	Оценка эффективности инноваций	ПК-6 ПК-8	Опрос, письменный опрос проблемно-аналитические задания, информационный проект
9.	Роль государства в регулировании инновационной деятельности	ПК-6 ПК-8	Опрос, письменный опрос, проблемно-аналитические задания, дискуссионные процедуры, тестирование
10.	Формирование конкурентных преимуществ в инновационном	ПК-6 ПК-8	Опрос, проблемно-аналитические задания, исследовательский проект

	менеджменте		
11.	Прогнозирование и планирование в инновационном менеджменте	ПК-6 ПК-8	Опрос, деловая игра, дискуссионные процедуры

5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

**Типовые вопросы**

1. Место и роль инноваций в структуре процессов развития. Основные определения и классификация инноваций.
2. Цикличность и закономерности развития. Технологические пределы и разрывы.
3. Инновационная деятельность, инновационное предпринимательство, инновационный климат.
4. Сущность и понятие инновационного процесса.
5. Стадии (фазы) инновационного процесса
6. Основные этапы инновационного процесса и фазы жизненного цикла продукта (технологии)
7. Связь инновационного менеджмента с формированием научно-технической политики.
8. Уровни, определяющие формирование научно-технической политики и инновационного менеджмента
9. Роль инновационного менеджмента в повышении эффективности деятельности организации.
10. Особенности процесса управления созданием и удержанием конкурентных преимуществ.
11. Методы анализа процесса создания конкурентных преимуществ
12. Связь маркетинговой и инновационной деятельности

**Типовые вопросы к письменному опросу**

1. Понятие процессов функционирования и развития производства.
2. Классификация инноваций.
3. Стадии управления инновационным проектом.
4. Сущность инновационного менеджмента как процесса управления инновациями (новшествами, нововведениями) при их создании, освоении и распространении.
5. Функции менеджера в сфере инновационной деятельности.
6. Классификация групп инноваций, проявляющаяся в различных отраслях экономики.
7. Особенности организации менеджмента по внедрению ИП в различных отраслях экономики.
8. Ориентировочная очередность внедрения инноваций по глубине вносимых изменений в отраслях народного хозяйства
9. Тенденции развития науки.
10. Циклы и тенденции развития производства. Сущность, особенности и этапы научно-технического развития.
11. Направления научно-технического развития.
12. Направления технологического развития.
13. Революция в предметах труда.
14. Этапы и формы автоматизации производства.
15. Электронизация и информатизация производства.

16. Сущность, задачи и функции управления развитием.
17. Научно-техническая политика и основные черты инновационного менеджмента в условиях регулируемой рыночной экономики.
18. Типы инновационных стратегий.
19. Содержание инновационного процесса.
20. Жизненный цикл нововведений и стадии (фазы) инновационного процесса.
21. Фундаментальные исследования.
22. Прикладные исследования.
23. Техничко-экономические разработки.
24. Первичное (пионерное) освоение нововведений.
25. Распространение нововведений.
26. Эффективное использование и устаревание нововведения.
27. Научно-производственный цикл.
28. Экономическое, экологическое и социальное устаревание нововведений.
29. Оценка использования времени в процессе “исследование - производство”.
30. Оценка рациональности структуры научно-производственного цикла.
31. Пути сокращения длительности научно-производственного цикла.

### **Типовые проблемно-аналитические задания**

#### **Задание 1.**

Группа сотрудников специализированного предприятия нашла новое оборудование для изготовления раствора. Экспериментальный образец оправдал ожидания изобретателей. Если бы Вы были руководителем малого предприятия, то какой вариант действий выбрали бы Вы?

1. организация совместной разработки и выпуска оборудования с каким-нибудь крупным предприятием или научно-техническим объединением;
2. заключение лицензионного договора с каким-нибудь крупным предприятием или научно-производственным объединением относительно права разработки и выпуска оборудования;
3. самостоятельная разработка документации, выпуск экспериментальных образцов и последующее серийное его изготовление;
4. патентование оборудования от имени малого предприятия и дальнейшая продажа патента без проведения специальной разработки.

Решение:

Решение руководства малого предприятия относительно дальнейших действий будет зависеть от множества факторов. К таким факторам следует отнести:

- результаты пробного маркетинга;
- финансовые возможности предприятия;
- наличие предприятий, готовых заключить договор о совместной разработке оборудования;
- условия договора о совместной деятельности;
- возможности заключения лицензионного заключения;
- уровень компетентности работников данного предприятия, а именно наличие у них опыта в самостоятельной разработке документации;
- прибыль, получаемая предприятием в каждом конкретном случае.

Учитывая эти обстоятельства, руководство данного предприятия выбирает наиболее эффективный вариант управленческого решения.

Наилучшим вариантом является самостоятельная разработка документации, выпуск экспериментальных образцов и организация серийного производства. Это позволит предприятию развиваться и не попасть под влияние внешних инвесторов и кредиторов.

#### **Задание 2.**

Научный сотрудник, с которым по-соседски поделился «краской» лаборант Сидоренко, быстро оценил находку. Он сформулировал заявку на новое исследование и подал ее дирекции для включения в план работ. Однако, из-за отсутствия финансирования тема не была утверждена. Какие дальнейшие действия научного сотрудника Вы считаете целесообразными?

- начать исследования, не дожидаясь специального финансирования;
- обратиться за финансированием к инвесторам;
- обратиться за финансированием к заинтересованным лицам и организациям;
- подать заявку на изобретение (включили бы Вы лаборанта Сидоренко в состав авторов или нет?).

Решение:

Успех инновационной деятельности в значительной степени определяется формами ее организации и способами финансовой поддержки.

Развитие инновационной деятельности возможно только на основе развитой системы финансирования. В экономике рыночного типа субъектами финансирования выступают самостоятельные предприятия, промышленные компании, финансово-промышленные группы, малый инновационный бизнес, инвестиционные и инновационные фонды, органы местного управления, частные лица и т.д. Все они в той или иной форме участвуют в воспроизводственном процессе и опосредованно способствуют развитию инновационной деятельности. Принципы организации финансирования должны быть ориентированы на множественность источников финансирования, на гибкость и динамичность отдельных элементов системы и предполагать быстрое и эффективное внедрение инноваций с их последующей коммерциализацией, обеспечивающей рост финансовой отдачи от инновационной деятельности.

Т.е. в случае отсутствия финансирования со стороны государства вполне обоснованным и целесообразным является привлечение инвесторов, заинтересованных лиц и организаций. Начав исследования без специального финансирования, есть риск столкнуться со значительным числом трудностей, поскольку разработка, опробование и внедрение инновации требует, помимо энтузиазма, значительных средств.

Относительно соавторства, следует отметить, что указанный научный сотрудник, должен не только включить действительного автора - лаборанта в состав соавторов, но, прежде всего, получить его согласие на использование изобретения.

### **Задание 3.**

Затраты на НИОКР в предыдущем периоде в ОАО «МенСтрой» составляли 3,4 млн. руб. Принимая данную цифру за базу для формирования нового бюджета, определите сумму расходов на НИОКР, если инфляция прогнозируется в размере 12% в год, а в будущем периоде планируется закупка нового оборудования в размере 380 тыс. руб.

Решение задачи:

Затраты на НИОКР в предыдущем периоде в ОАО «МенСтрой» составляли 3,4 млн. руб. Эта величина принята за базу для формирования нового бюджета. Однако эту величины необходимо откорректировать на индекс инфляции:

$$3400 \cdot (1 + 12/100) = 3808 \text{ тыс. руб.}$$

Кроме того, к данной сумме необходимо прибавить стоимость закупки нового оборудования в размере 380 тыс. руб.:

$$3808 + 380 = 4188 \text{ тыс. руб.}$$

Итак, сумму расходов на НИОКР на будущий год необходимо запланировать в размере 4188 тыс. руб.

### **Комплексные проблемно-аналитические задания**

Bombardier Inc. была основана в Канаде в 1942 г. для производства снегоходов. К настоящему времени Bombardier Inc. превратилась в диверсифицированную корпорацию, которая производит не только снегоходы, но и различные средства передвижения по воде, а

также средства наземного транспорта, самолеты бизнес-класса, авиадвигатели, лайнеры для местных авиалиний и т.д. Bombardier Inc. располагает производственными мощностями в 9 странах, численность ее персонала — 40 тыс. человек, объем продаж за 1996 г. превысил 8 млрд канадских дол. В последние 10 лет корпорация растет со среднегодовым темпом примерно в 20%.

Bombardier Inc. является мировым лидером в области производства и реализации целого ряда продуктов, например, таких, как суда класса Sea-Doo, моторные лодки (Jet boats), суперлегкие авиадвигатели, пассажирские самолеты в классе 29-50 пассажирских мест.

На вопросы представителя консалтинговой фирмы McKinsey отвечает вице-президент по стратегии Bombardier Inc. Эллаер.

McKinsey: — Что для Bombardier Inc. означает стратегическое правление?

Эллаер: — Последние 20 лет я консультирую большие диверсифицированные корпорации по вопросам правления. За это время я пришел к убеждению, что фундаментальная проблема, поставленная современной конкуренцией перед корпорациями, которые по мере своего роста становятся все более диверсифицированными и комплексными, — это перевод корпоративного лидерства из области традиционного менеджмента в область современного менеджмент-правления.

При этом под стратегическим правлением я понимаю формальные и неформальные процессы, с помощью которых центральный корпоративный офис ориентирует, стимулирует, проводит мониторинг и контролирует свои различные бизнесы.

Первый шаг в достижении эффективного стратегического правления начинается с лидера организации. Он должен изменить свой стиль лидерства, а также мышление. Это всегда сложно, так как лидер обязан существенно вырасти в своем понимании того, что такое диверсификация и комплексность...

У лидера корпорации должен быть большой кредит доверия со стороны лидеров отдельных бизнесов. Но такое доверие возможно только в том случае, когда он сам очень хорошо знает каждый бизнес, понимает специфику соответствующих бизнес-стратегий, решительно поддерживает прогрессивные позиции директоров отдельных бизнесов, он должен быть проницательным и мудрым, уметь вести трудные телефонные переговоры.

McKinsey: — Что означает Ваше стратегическое правление на языке конкретных процессов, и как они реально работают?

Эллаер: — Если описывать стратегическое правление в простых терминах, то я должен сказать следующее.

Во-первых, это способность управлять посредством информации, а также постоянный стратегический диалог в реальном времени, который ведется между корпоративным офисом и каждым бизнесом корпорации.

Управление развитием организации: модульная программа для менеджеров

Во-вторых, это создание корпоративной среды, в которой лидеры отдельных бизнесов ощущают себя и действуют практически как предприниматели, так как корпоративный центр разделяет их стратегические ориентации и участвует во всех ключевых решениях.

В-третьих, это тонкая материя из контрольных функций и различных балансов интересов.

Стратегическое правление состоит из глубоко интегрированных процессов, таких, как стратегическое планирование, бюджетирование, проверка и согласование новых продуктов и программ, последовательное тактическое планирование, проверка цен и финансовый контроль, стратегический мониторинг и ведущие системы мотивации.

McKinsey: — Как Bombardier Inc. удается осуществлять свое стратегическое планирование практически?

Эллаер: — Как у корпорации, у нас нет единого стратегического плана. Корпоративный офис управляет всем процессом стратегического планирования, но при этом каждый из наших бизнесов готовит свой собственный план.

Процесс стратегического планирования включает два разных вида общекорпоративных бизнессессий.

На сессии первого вида, которая проводится примерно в середине года, происходит фокусирование на стратегической ориентации, вызовах, подходах, конкуренции, новых продуктах и возможностях каждого бизнеса. Для представителей отдельных бизнесов заседания на таких сессиях — это возможность поделиться информацией о развитии своего бизнеса и соответствующих неопределенностях. А для корпоративного офиса, особенно для его топ-менеджера, — это возможность подвергнуть критике свой менеджмент, по одним вопросам сформировать свою позицию, а по другим, наоборот, изменить.

Сессия второго вида проводится в конце финансового года. Она посвящается проверке исполнения утвержденных обязательств, оценке достижения поставленных целей, а также презентации бюджетов и оперативных планов. По каждому бизнесу утверждается свой стратегический план, который базируется на ориентировках, согласованных на первой сессии. В повестку сессии входят специальные планы действий, исполнительные обязательства на 3 года и проект финансирования на 5 лет.

В течение года проводятся официальные обзоры-проверки, происходят многочисленные текущие дискуссии между руководителями корпорации и ведущими менеджерами отдельных бизнесов.

McKinsey: — В чем заключается особая роль корпоративного офиса?

Эллаер: — Главное для нас — результат. Поэтому основной вопрос: как корпоративный офис создает стоимость?

Во-первых, численность персонала офиса остается минимальной. Нас всего около 70 человек. И это для корпорации, которая состоит из 5 бизнес-групп, имеет производства в 9 странах, а общая численность занятых превышает 40 000.

Во-вторых, менеджеры должны воздействовать на персонал корпорации в целях повышения эффективности его деятельности. Это общий принцип. А практически это означает, что каждый менеджер, кроме всего прочего, должен быть обеспечен своевременной, высококачественной и синтезированной финансовой и стратегической информацией.

Кроме того, корпоративный офис в каждой своей функции должен быть достаточно инновационным, использовать лучшие достижения практики и поддерживать творческие подходы менеджмент-искусства.

Недавно мы приступили к внедрению системы Six Sigma — глубоко структурированной программы качества и сокращения издержек. Мы хотим войти в число избранных компаний, которые эту систему уже применяют: Motorola, Allied Signal и GE...

Мы продолжаем свой рост, генерируя новые продукты, идеи и новые концепции бизнеса. Реформирование и воссоздание Bombardier Inc. — это непрерывный процесс.

Вопросы к ситуационной задаче:

1. *Оцените стратегические изменения в компании.*
2. *Оцените достоинства и особенности принятых решений.*
3. *Оцените концепцию корпоративной стратегии компании.*

## **Задание к интерактивному занятию**

### **Деловая игра**

1. Инновационный потенциал – основа рыночной стратегии предприятия (организации). Его анализ и оценка являются важными элементами инновационного менеджмента.

*Точка зрения:* «Инновационный потенциал организации – это мера готовности выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели».

*Точка зрения:* «Инновационный потенциал организаций – главный критерий целесообразности их существования. Через развитие потенциала идет развитие организации, а также всех элементов производственно-хозяйственной системы».

*Точка зрения:* «Развитие организации рассматривается как реакция на изменения внешней среды и потому носит стратегический характер».

*Сравните вышеуказанные точки зрения. Какая из них и почему Вам импонирует? Раскройте сущность и содержание инновационного потенциала предприятия (организации). Аргументируйте конкретным примером.*

**2. Какова взаимосвязь внутренней структуры и инновационного потенциала организации?**

**3. Какие подходы к оценке инновационного потенциала Вам известны?**

4. Обязательными условиями качественной и результативной диагностики инновационного процесса выступают:

- проведение комплексного анализа исследуемого объекта и построение системной модели;
- определение диагностических параметров объекта и их взаимосвязи с другими параметрами, позволяющее оценивать состояние системы;
- сбор и уточнение информации о значениях диагностических параметров и их корректировка (по мере необходимости).

*Предложите схему диагностического анализа какого-либо инновационного проекта.*

**5. Используя SWOT-анализ, оцените инновационный потенциал какой-либо организации или проекта.**

### **Темы исследовательских, информационных проектов**

*Подготовка исследовательских проектов по темам*

1. Проблемы инновационного менеджмента в современных условиях в РФ
2. Современная государственная политика РФ в области инноваций
3. Особенности деятельности малых инновационных предприятий в РФ

*Информационный проект (презентация)*

- Нормативно-правовая база в области инноваций в РФ
- Особенности финансирования инновационной деятельности в РФ
- Стратегическое прогнозирование развития науки и новых технологий.

### **Дискуссионные процедуры**

1. Новейшие материалы и их использование в производстве и повседневной жизни
2. Разделение предприятий по типам используемой конкурентной стратегии (А.Ю. Юданов)
3. «Портфельное управление» инновационными рисками
4. «Семейственность» в бизнесе и в инновационном процессе
5. Как информационные технологии изменили мир и каковы дальнейшие тенденции их развития
6. Отечественные фонды и гранты для развития инноваций
7. Различия между инновационными и инвестиционными проектами
8. Роль психологии в инновационном процессе

### **Типовые тестовые задания**

1. К объектам инфраструктуры науки и инноваций относятся:

1. концерны и ассоциации;
2. общественные академии;
3. технопарки.

2. Основным органом, координирующим деятельность министерств и ведомств в научно-технической и инновационной областях, является

1. Правительственная комиссия по научно-технической политике;
2. Миннауки и технологий РФ;
3. Министерство экономики РФ;
4. Государственная Дума.

3. Относительно внутренней среды инновационная стратегия может быть:

1. продуктовая;
2. функциональная;
3. ресурсная;
4. организационно-управленческая;
5. ситуационная.

4. Инновация это:

1. новшество;
2. нововведение;
3. инновационный процесс;
4. инновационная деятельность;
5. инновационный потенциал.

5. Среди индивидуальных и коллективных методов экспертных оценок выделите коллективные:

1. оценка типа «интервью»;
2. метод «мозговой атаки»;
3. метод морфологического анализа;
4. метод «б35»;
5. метод «комиссий»;
6. метод «Дельфи»;
7. метод взвешенных оценок;
8. аналитическая экспертная оценка.

6. Ко второму этапу жизненного цикла инноваций относится:

1. ОКР;
2. фундаментальные НИР;
3. коммерциализация;
4. прикладные НИР.

7. Инновационный проект это:

1. форма целевого управления инновационной деятельностью;
2. комплект документов;
3. новация.

8. Для стадии проведения поисковых исследований характерен риск:

1. отказ в сертификации результата;
2. отсутствие результата в установленные сроки;
3. отторжение рынком;
4. более низкие объёмы сбыта по сравнению с запланированными.

9. Какие из этапов жизненного цикла продукции связаны со значительными рискоинвестициями?

1. снижение объемов производства и продаж;
2. технологическое освоение выпуска новой продукции;
3. стабилизация объемов производства промышленной продукции;
4. исследования и разработки по созданию новой продукции.

10. К методам научно-технического прогнозирования относятся:

1. экстраполяция;
2. экспертные оценки;
3. моделирование;
4. постулирование;
5. логистический анализ.

11. Условиями патентоспособности полезной модели являются:

1. промышленная применимость;
2. новизна;
3. изобретательский уровень.

12. К промышленной интеллектуальной собственности НЕ относятся:

1. изобретения;
2. ноу-хау;
3. промышленные секреты;
4. промышленные образцы;
5. научные произведения.

13. Затраты компании, связанные с осуществлением капитальных вложений, - это:

1. долгосрочные затраты;
2. текущие затраты;
3. нет правильного ответа.

14. Инновационный менеджмент:

1. совокупность методов управления персоналом;
2. совокупность методов и форм управления инновационной деятельностью;
3. самостоятельная наука.

15. Фирмы, завоевавшие большие доли рынка в быстрорастущих отраслях («звезды»), выбирают стратегию:

1. роста;
2. стратегию ограниченного роста;
3. стратегию отсеечения лишнего.

16. Какой вид лицензии предполагает полный отказ лицензиара от самостоятельного использования изобретения:

1. неисключительная лицензия;
2. исключительная лицензия;
3. полная лицензия.

17. Что относится к нормативно-правовым факторам государственного регулирования инновационной деятельности:

1. развитие рыночных отношений;
2. содействие развитию инновационной инфраструктуры;
3. создание благоприятного инвестиционного климата в инновационной сфере;

4. гарантирование охраны прав и интересов субъектов инновационной деятельности, в частности, охраны таких наиболее существенных для развития инновационной деятельности прав, как права интеллектуальной собственности.

18. Методами управления инвестиционным риском может быть:

1. диверсификация;
2. передача (аутсорсинг);
3. вероятность возникновения;
4. хеджирование;
5. логическое сложение рисков.

19. Инновационный процесс это:

1. процесс преобразования научного знания в инновацию.
2. деятельность, направленная на коммерциализацию научных исследований;
3. освоение инновационного потенциала;
4. реализация инновационной политики.

20. В зависимости от типа конкурентного поведения инновационные предприятия могут относиться к классу:

1. виолентов;
2. пациентов;
3. эксплерентов;
4. коммутантов;
5. акселератов.

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);
2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

#### **1.Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе,

последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования

## **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

#### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

#### **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия

поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **6. Исследовательский проект**

**Исследовательский проект** – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация)**

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос  
Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий  
Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий  
Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий  
Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

## **10. Требование к письменному опросу**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### *6.1 Основная учебная литература:*

1. Инновационный менеджмент : учебник для магистров, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» / В. Я. Горфинкель, А. И. Базилевич, В. В. Бондаренко [и др.] ; под редакцией В. Я. Горфинкель, Т. Г. Попадюк. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. — 391 с. — ISBN 978-5-238-02359-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/20958.html>

2. Кулаков, Ю. Н. Инновационный менеджмент : курс лекций / Ю. Н. Кулаков, Т. С. Мещерякова. — Москва : Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2013. — 154 с. — ISBN 978-5-7264-0771-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/20006.html>

### *6.2 Дополнительная учебная литература:*

1. Богомолова, Е. В. Менеджмент : учебное пособие для СПО / Е. В. Богомолова, И. А. Черникова. — 2-е изд. — Липецк, Саратов : Липецкий государственный технический университет, Профобразование, 2020. — 97 с. — ISBN 978-5-88247-963-2, 978-5-4488-0762-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/92831.html>

2. Беликова, И. П. Инновационный менеджмент : учебное пособие (краткий курс лекций) / И. П. Беликова. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. — 76 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/47302.html>

### 6.3. Периодические издания

1. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. ISSN: 2309-3390. <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

2. Экономика и менеджмент систем управления. ISSN:2223-0432. <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

### 7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
- Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» - <http://school-collection.edu.ru/>
- Генеральный директор : персональный журнал руководителя - <http://www.gendir.ru>
- Корпоративный менеджмент. <http://www.cfin.ru>

### 8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзамену непосредственно перед ним.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

Для успешной сдачи экзамена рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

3. Время непосредственно перед экзаменом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

### ***9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)***

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016
2. Семейство ОС Microsoft Windows
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)
6. Антивирусная система NOD 32
7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.
8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

### ***10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)***

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
2. наушники;
3. вебкамеры;
4. колонки;
5. микрофоны.

### ***11. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины***

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

#### **11.1 В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

## **11.2 Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- *диспут*
- *анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач*
- *ролевая игра;*
- *круглый стол;*
- *мини-конференция*
- *дискуссия*
- *беседа.*

## **11.3 Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.