

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов»*

*экономический факультет*

Рекомендовано МССН

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Рекомендуется для направления подготовки/специальности**

**38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

*(указываются код и наименование направления подготовки/специальности)*

**Направленность программы (профиль)**

**Управление бизнесом, Управление производством, Управление  
человеческими ресурсами для очной формы обучения**

## 1. Цели и задачи дисциплины:

Целью дисциплины «Инновационный менеджмент» является формирование у студентов комплекса знаний в области управления инновационным процессом на предприятии и определенных навыков аналитической, диагностической и проектной работы в области организационной инноватики.

К задачам изучения дисциплины «Инновационный менеджмент» относятся: формирование таких качеств специалиста как направленность на изменения, способность к восприятию нововведений;

обучение основам теории инноватики;

развитие навыков идентификации инноваций и формирования инновационной стратегии предприятия;

формирование понимания организации как развивающейся и изменяющейся социально-экономической системы, включающей организационные инновации;

ознакомление с основными международными и отечественными стандартами и документами в сфере инноваций

## 2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Инновационный менеджмент» относится к вариативной компоненте обязательной части блока Б1.- Б1.О.02.07 учебного плана.

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

**Таблица № 1- Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций**

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
<b>Универсальные компетенции</b>			
1	УК -1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач,	Философия Математика Статистика Концепции современного естествознания Теория управления Теория организации Учет и анализ Введение в специальность Микроэкономика Макроэкономика Экономическая география Экономико-математическое моделирование Управление проектами Экономика предприятия Мировая экономика Ознакомительная практика	Финансовый менеджмент Стратегический менеджмент Методы исследования рынка Модели управления бизнесом в цифровой экономике Управление государственными и муниципальными организациями Организационно-управленческая практика Преддипломная практика
2	УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	Финансовый менеджмент Микроэкономика Макроэкономика Экономика предприятия	Бережливое производство Организационно-экономическое планирование Экономика и организация труда Преддипломная практика
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>			
3	ОПК-1	Теория управления	

	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	Теория организации Маркетинг Микроэкономика Макроэкономика Экономика предприятия Мировая экономика Финансовый менеджмент Ознакомительная практика	Стратегический менеджмент Менеджмент в распределенных организациях Модели и методы системной динамики в менеджменте Управление государственными и муниципальными организациями Экономика и организация труда Организационно-управленческая практика Преддипломная практика
4	ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Математика Статистика Маркетинг Учет и анализ Финансовый менеджмент Экономико-математическое моделирование Управление проектами Методы принятия управленческих решений	Стратегический менеджмент Методы исследования рынка Логистика и управление цепями поставок Управление операциями Ознакомительная практика Преддипломная практика
<b>Профессиональные компетенции</b>			
6	ПКО-2 Способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя в подразделениях организации.	Управление проектами Командообразование Бережливое производство	Управление изменениями Кросс культурный менеджмент Организационное проектирование Преддипломная практика

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

**УК-1**-Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач,

**УК-10** - Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности,

**ОПК-1**- Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

**ОПК-2** - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем,

**ПКО-2** - Способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя в подразделениях организации.

В результате изучения дисциплины студент должен:

**знать:**

теоретические основы инновационного менеджмента;  
 основные законодательные и нормативные акты в области инновационного менеджмента;  
 основные принципы и инструменты инновационного менеджмента в современных условиях;  
 специфические характеристики инновационного менеджмента на разных уровнях;  
 закономерности формирования инновационных стратегий;  
 опыт зарубежных и отечественных фирм в области инновационного менеджмента.

**уметь:**  
 провести исследование объекта с целью оценки его инновационного потенциала;  
 определить место объекта (предприятия, организации) на рынке инновационной продукции с учетом требований потребителей, внутренних возможностей предприятия, организации;  
 применить известные подходы к группировке и организации инноваций;  
 определить роль организационных структур в управлении инновационными процессами;  
 осуществить инновационное проектирование;  
 оценить эффективность инноваций.

**владеть:**  
 понятийным аппаратом и терминологией инновационного менеджмента;  
 методами оценки инновационных процессов;  
 навыками построения инновационных систем и проектирования инновационной деятельности.

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

##### Объем дисциплины и виды учебной работы (очная форма обучения)

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		A	B	C	D
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	48	48			
В том числе:					
<i>Лекции</i>	16	16			
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>					
<i>Семинары (С)</i>	32	32			
<i>Лабораторные работы (ЛР)</i>	--				
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	60	60			
Общая трудоемкость	час	108	108		
	зач. ед.	3	3		

#### 5. Содержание дисциплины

##### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Название раздела дисциплины	Содержание разделов
1	Раздел 1. Теоретические основы инновационного менеджмента	<i>Тема 1. Предмет, цель, методы курса «Инновационный менеджмент»</i> <i>Тема 2. Инновации в рыночной экономике: роль, содержание, классификация</i>
2	Раздел 2. Система инновационного	<i>Тема 3. Объекты и субъекты инновационного менеджмента,</i>

	менеджмента	<i>Тема 4. Организационные формы управления инновационной деятельностью. Управление инновационной деятельностью на уровне предприятия.</i>
3	Раздел 3. Инновационный процесс	<i>Тема 5. Этапы инновационного процесса. Инновационное проектирование. Тема 6. Эффективность инноваций и управления инновационными процессами</i>
4	Раздел 4. Интеллектуальная собственность	<i>Тема 7. Понятие интеллектуальной собственности Тема 8. Коммерциализация инноваций</i>
5	Раздел 5. Государственное регулирование инновационной деятельности	<i>Тема 9. Институциональное регулирование инновационной деятельности в России и за рубежом. Тема 10. Источники финансирования инновационной деятельности</i>

## РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

### Тема 1. Предмет, цель, методы курса «Инновационный менеджмент»

Инновационный менеджмент как разновидность функционального. Инновационный менеджмент как социально-экономический институт, как социальная группа менеджеров, как научная дисциплина. Функции и виды инновационного менеджмента. Четыре этапа развития НИОКР. Интеграция стратегического и инновационного менеджмента. Методология инновационного менеджмента. Специфика инновационных процессов как объекта управления. Принципы инновационного менеджмента. Системный, маркетинговый, жизнециклический и проектный подходы в инновационном менеджменте.

Становление теории инноватики и ее современные концепции. Возникновение понятия «инновация». Н.Кондратьев и первые «инновационные наблюдения». Теория длинных волн и закономерности их развития. Деловые циклы Й.Шумпетера и его подход к определению инноваций. Роль банков, предпринимателей (новаторов) и эффективная монополия. Технологические уклады и их эволюция. Диффузия и трансферт инноваций. Понятие ядра технологического уклада. Характерные черты 6-го технологического уклада. Технологические уклады в России. Основные понятия теории инноватики. Взгляды различных авторов на определение понятия инновации. Новшество (новация) и инновация. Свойства (критерии) инноваций. Международные стандарты в статистике науки, техники и инноваций: Руководство Фраскати, Руководство Осло.

### Тема 2. Инновации в рыночной экономике: роль, содержание, классификация

Классификационные подходы к группировке и организации инноваций. Виды инноваций в зависимости от объектов инновации, места в системе предприятия, степени новизны. Подход И.Пригожина к классификации инноваций: по месту в производственном цикле, по преемственности, по охвату ожидаемой доли рынка. Потребительские и производственные инновации. Производственные, торговые, социальные и управленческие инновации. Комплексный классификатор новаций, инновационных процессов и инноваций.

## РАЗДЕЛ 2. СИСТЕМА ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

### Тема 3. Объекты и субъекты инновационного менеджмента,

Инновационный менеджмент как система. Субъекты и объекты инновационного менеджмента. Функции и виды инновационного менеджмента. Стратегический инновационный менеджмент и его методы. Оперативный тактический инновационный менеджмент.

Тема 4. Организационные формы управления инновационной деятельностью. Управление инновационной деятельностью на уровне предприятия.

Уровни организации инновационной деятельности:

- государственный (федеральный);
- региональный;
- отраслевой;
- межфирменный;
- внутри фирменный.

Классификация инновационных организаций. Организационные формы внутрифирменной науки.

Формы малого инновационного предпринимательства. Венчурные фирмы – рискофирмы. «Инкубаторные программы» и сети малых фирм, их типы. Внутрифирменный уровень организации инновационной деятельности.

Бригадное новаторство и временные творческие коллективы. Бутлегерство. Рисковые подразделения компаний

Пять инновационных ключевых параметров корпоративного бизнеса: создание новых изделий; обмен технологиями внутри фирмы; передача технологий внутри фирмы; самостоятельность хозяйственных отделений в инновационной деятельности; расширение полномочий новаторов в творческом поиске.

Альянсы, консорциумы и совместные предприятия, формы межфирменного сотрудничества: соглашения о сотрудничестве по отдельным аспектам деятельности; создание совместных предприятий (СП); соглашения о поглощениях новаторских мелких фирм крупными компаниями с целью приобретения новых технологий; установление подрядных отношений (на основе долгосрочных договоров) между поставщиками материалов и комплектующих изделий и их потребителями.

### РАЗДЕЛ 3. ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС

Тема 5. Этапы инновационного процесса. Инновационное проектирование.

Понятие инновационного процесса, его компоненты и стадии. Инвенция, концепция, диффузия и рутинизация инновации. Виды инновационного процесса. Инновационная деятельность и ее структура. Жизненный цикл инноваций. Модель продуктового цикла Абернаси-Аттербек. Объекты и формы текущего и итогового контроля хода инновационного процесса. Мотивация и управление персоналом в инновационной деятельности. Учет личностных и творческих аспектов в кадровом планировании. Психологические барьеры в инновационном процессе и способы их преодоления. Методы и приемы поиска инновационных идей. Реинжиниринг и инновационные деловые процессы. Соотношение инжиниринга и реинжиниринга. Объекты реинжиниринга. Место реинжиниринга в инновационной деятельности и его методические средства.

Тема 6. Эффективность инноваций и управления инновационными процессами.

Понятие и виды эффективности инновационной деятельности. Подходы и методы оценки эффективности инновационной деятельности.

### РАЗДЕЛ 4. ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ

Тема 7. Понятие интеллектуальной собственности

Интеллектуальная собственность как объект оценки. Виды интеллектуальной собственности. Литературные, художественные произведения и научные труды; изобретения во всех областях человеческой деятельности; научные открытия; промышленные образцы; товарные знаки, знаки обслуживания, коммерческие наименования и обозначения; пресечение недобросовестной конкуренции (способ защиты интеллектуальной собственности).

Новые решения технических задач (изобретения); полезные модели, дизайн изделий. Национальное и международное законодательство в области охраны интеллектуальной собственности и защиты авторского права.

## Тема 8. Коммерциализация инноваций

Понятие коммерциализации инноваций. Участники процесса коммерциализации инноваций. Процедура коммерциализации. Выбор способа коммерциализации. Статистика результатов коммерциализации в России и за рубежом. Проблемы коммерциализации инноваций.

## РАЗДЕЛ 5. ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### Тема 9. Институциональное регулирование инновационной деятельности в России.

Значение регулятивной инновационной деятельности. Выработка и проведение инновационной политики, управление инновационной деятельностью как высшая форма регулятивной инновационной деятельности. Виды регулирования инновационной деятельности: организационное, экономические, финансовое, нормативно-правовое. Уровни регулирования инновационной деятельности. Системный подход к управлению инновациями, его сущность и значение.

Государственное регулирование инновационной деятельности. Основные функции государственных органов в инновационной сфере. Формы государственной поддержки научной и инновационной деятельности. Правовое регулирование инновационных процессов. Структура механизма государственного регулирования инновационных процессов.

Меры по государственной поддержке отраслей нового технологического уклада России. Разработка инновационных прогнозов и стратегий. Приоритеты государственной инновационной политики. Основные факторы государственного регулирования инновационной деятельности. Пути создания благоприятного инновационного климата. Обеспечение приоритета инновационной деятельности

### Тема 10. Источники финансирования инновационной деятельности

Федеральные целевые программы. Программы технологического развития. Поддержка высокоэффективных инновационных проектов. Создание организационных, экономических и правовых условий развития инновационной деятельности. . Принципы финансового регулирования инновационной деятельности. Задачи эффективного использования бюджетных и внебюджетных средств. Внебюджетные формы поддержки инновационной деятельности в Российской Федерации. Зарубежный опыт государственного регулирования и финансирования инновационной деятельности.

## 5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

### Разделы дисциплин и виды занятий (очная форма обучения)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекц.	Практ. зан.	Лаб. зан.	Семина	СРС	Всего час.
1	Раздел 1. Теоретические основы инновационного менеджмента	2			6	12	20
2	Раздел 2. Система инновационного менеджмента	2			6	12	20
3	Раздел 3. Инновационный процесс	4			6	12	22
	Раздел 4. Интеллектуальная собственность	4			6	12	22
	Раздел 5. Государственное регулирование инновационной деятельности	4			8	12	24
	Итого	16			32	60	108

6. Лабораторный практикум в данном курсе не предусмотрен

### 7. Практические занятия (семинары)

#### Практические занятия (семинары) (очная форма обучения)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1	Раздел 1. Теоретические основы инновационного менеджмента	<i>Тема 1. Предмет, цель, методы курса «Инновационный менеджмент» Тема 2. Инновации в рыночной экономике: роль, содержание, классификация</i>	6
	Раздел 2. Система инновационного менеджмента	<i>Тема 3. Объекты и субъекты инновационного менеджмента, Тема 4. Организационные формы управления инновационной деятельностью. Управление инновационной деятельностью на уровне предприятия.</i>	6
2	Раздел 3. Инновационный процесс	<i>Тема 5. Этапы инновационного процесса. Инновационное проектирование. Тема 6. Эффективность инноваций и управления инновационными процессами</i>	6
	Раздел 4. Интеллектуальная собственность	<i>Тема 7. Понятие интеллектуальной собственности Тема 8. Коммерциализация инноваций</i>	6
	Раздел 5. Государственное	<i>Тема 9. Институциональное регулирование инновационной деятельности в России.</i>	8



	регулирование инновационной деятельности	<i>Тема 10. Источники финансирования инновационной деятельности</i>	
3	Итого		32

#### 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

- учебные аудитории (кабинеты) с рабочими местами для проведения лекций (по числу студентов в потоке) и для проведения семинаров (по числу студентов в отдельных группах);
- доска;
- стационарный персональный компьютер с пакетом Microsoft Office;
- мультимедийный проектор;
- допускается использование переносной аппаратуры – ноутбук и проектор;
- экран (стационарный или переносной настольный).

№ ауд.	Наименование	Наименование
17	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 2 шт., звуковая трибуна – 1 шт., экран – 2 шт.
101	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 2 шт., звуковая трибуна – 1 шт., экран -2 шт.
27	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 1 шт., экран - 1 шт.
29	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 1 шт., экран - 1 шт.
Конф.зал	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., звуковое оборудование

#### 9. Информационное обеспечение дисциплины

- а) программное обеспечение  
Microsoft Office, Mentor
- б) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы
  1. Сайт библиотеки РУДН – Режим доступа: <http://lib.rudn.ru/> - со стационарных компьютеров РУДН
  2. Университетская библиотека ONLINE – Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru/>
  3. LexisNexis. – Режим доступа: <http://www.lexisnexis.com/hottopics/lnacademic/>?
  4. Книжные коллекции издательства SPRINGER. – Режим доступа: [www.springerlink.com](http://www.springerlink.com)
  5. Вестник РУДН – Режим доступа: <http://www.elibrary.ru/defaultx.asp>
  6. Columbia International Affairs Online (CIAO) – Режим доступа: <http://www.ciaonet.org/>
  7. Универсальные базы данных East View. – Режим доступа: <http://online.ebiblioteka.ru/>
  8. Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. eLibrary.ru – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>?
  9. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников». Grebennikon. – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>
  10. Международный портал электронных газет общественно-политической тематики. Library PressDisplay – Режим доступа: <http://library.pressdisplay.com>
  11. Справочники - отраслевые и страноведческие БД. Polpred.com. – Режим доступа: <http://www.polpred.com/>

12. On-line доступ к журналам. Информационная база данных по всем отраслям науки и электронная доставка документов. SwetsWise. – Режим доступа: <https://www.swetswise.com>
13. Журналы University of Chicago Press Journals: American Journal of Education. Comparative Education Review. – Режим доступа: <http://www.journals.uchicago.edu/action/showJournals?type=byAlphabet>
14. Книги издательства «Альпина Паблишерз». Актуальная деловая литература. – Режим доступа: [http://www.alpinabook.ru/books/online\\_biblioteka.php](http://www.alpinabook.ru/books/online_biblioteka.php)
15. Электронная библиотека литературы по истории России BIBLIOPHIKA – Режим доступа: <http://www.bibliophika.ru/>
16. Электронная библиотека диссертаций РГБ – Режим доступа: <http://diss.rsl.ru/>  
Поисковые системы : Яндекс (yandex.ru), Google (google.ru)

## **10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:**

### **а) основная литература**

1. Инновационный менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Л. П. Гончаренко, Б. Т. Кузнецов, Т. С. Булышева, В. М. Захарова ; под общ. ред. Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 487 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7709-7 <https://urait.ru/book/innovacionnyy-menedzhment-412954>, электронный ресурс
2. Алексеев, А. А. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Алексеев. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 259 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03166-9 <https://urait.ru/book/innovacionnyy-menedzhment-413320>. электронный ресурс

### **б) дополнительная литература:**

1. Адизес И. Как преодолеть кризисы менеджмента. СПб.: Изд-во Стокгольмской школы экономики. 2006. - 285 стр.
2. Инновационный и проектный менеджмент. Учебное пособие. – Ростов-на-Дону: Изд-во ЮФУ, 2014. – 181 с. <http://www.aup.ru/books/m1518>
3. Верн Харниш. Развитие бизнеса: Инструменты прибыльного роста / 8 апреля 2016 г. "Манн, Иванов и Фербер"
4. К.Кристенсен, Решение проблемы инноваций в бизнесе: Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост.
5. Уолтер Айзексон. Инноваторы. Как несколько гениев, хакеров и гиков совершили цифровую революцию.
6. Марина Райская, Теория инноваций и инновационных процессов.
7. Саймон Долан, Марио Райх Глобальный кризис. За гранью очевидного / Litres, 5 сент. 2017 г.
8. Инновационная сложность. Общая методология и способы организации когнитивных, коммуникативных, социальных систем. Коллектив авторов, Litres, сентябрь 2017 г.
9. Олег Матвейчев, Что делать, Россия? Прорывные стратегии третьего тысячелетия, сентябрь 2017.
10. Клейтон Кристенсен, Создавая инновации. Креативные методы от Netflix, Amazon и Google.
11. Сара Лейси. Мечтай, создавай, изменяй! (Как молодые предприниматели меняют мир и зарабатывают состояния) «Библиотеки РВК».
12. Клаус Шваб, 4 промышленная революция, 2016.

13. Тюлин А., Чурсин А. Основы управления инновационными процессами в наукоемких отраслях промышленности (практика): монография/ Издательство: Экономика. – 2016.

14. Сонг Джеен, Ли Кенмук. Путь Samsung /Издательство: Олимп-Бизнес. – 2016.

в) Периодические издания:

1. Титов С.А. Стратегические инновации: комплексный подход к созданию конкурентных преимуществ путем инноваций в бизнес-модели компании <https://www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=39149>

2. Титова Н.В., Титов С.А., Чернышев В.П., Титаренко Р.Б. Стратегические инновации как инструмент создания конкурентных преимуществ компаний // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 10-1. – С. 198-202; <https://www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=39150>

3. Лизунова Ю.А. Проблемы управления стратегическими инновациями // Новая наука: Опыт, традиции, инновации. – 2015. – № 6. С. 234-236. <https://econ.wikireading.ru/48263>

4. Даньшина В.В. Концепция формирования инновационной стратегии развития социально ответственного бизнеса// <http://www.ineconomic.ru/ru/no4-40-2017-iyul-avgust>

5. Киселева О.Н. Концептуальный подход к формированию и реализации стратегии инновационного развития промышленных предприятий // <http://www.ineconomic.ru/ru/no4-40-2017-iyul-avgust>

6. Жмудь Т.А. Переносимая инновация как способ открытия новых рынков и диверсификации компаний, <http://www.ineconomic.ru/ru/no1-37-2017-yanvar-fevral>

7. Журавлев В.В., Варкова Н.Ю. Диверсификация деятельности предприятий как инструмент обеспечения устойчивого развития и повышения конкурентоспособности организации в условиях кризиса, <http://www.ineconomic.ru/ru/no1-37-2017-yanvar-fevral>

г) Электронные источники:

1. Журнал Гильдии Лидеров Перемен URL: <http://www.Kinsmark.com>

2. Издание для профессиональных консультантов [http://consulting.ru/askeri\\_170](http://consulting.ru/askeri_170)

3. Интернет портал для управленцев - <http://www.management.com.ua>

4. Официальный сайт Института управления Адизеса <http://russia.adizes.com>

5. Портал управления организационными изменениями - <http://www.markus.spb.ru>

6. Российская венчурная компания <http://rvc.ru>

7. Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере (Фонд содействия инновациям) <http://fasie.ru/fund>

8. Клуб директоров по науке и инновациям <http://irdclub.ru>

9. Энциклопедия экономиста <http://www.grandars.ru>

10. <http://Executive.ru>

11. <http://hbr-russia.ru>

12. Подрывные инновации: двадцать лет спустя //Клейтон Кристенсен, Майкл Рейнор, Рори Макдоналд/ <http://hbr-russia.ru/innovatsii/upravlenie-innovatsiyami/a17234/>.

## 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Преподавание курса предполагает такие методы обучения, как лекции, семинары, групповое и индивидуальное консультирование, практикумы, мастер-классы, самостоятельную работу студента.

Виды занятий и методы обучения

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения
--------	---

	учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Семинары	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.
Мастер-класс	Лекция и/или групповое консультирование приглашенного известного и высококвалифицированного зарубежного или отечественного ученого (либо практика в данной области). Задача - показать реальную сторону исследовательской и прикладной работы в науке и демонстрация студентам стандартов мышления профессионала в избранной ими специальности.
Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы

#### Условия и критерии выставления оценок

От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационных испытаниях, выполнение заданий преподавателя. Особо ценится активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли), а также качество подготовки контрольных работ (тестов) и докладов.

Оценки по преподаваемой дисциплине выставляются на основании результатов изучения, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как правило, семестра). Итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения предусмотренного учебной программой.

Все виды учебных работ выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент без уважительных причин не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустил контрольную работу, позже положенного срока сдал реферат и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы ему не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы не оцениваются.

За различные виды работа в течение всего периода обучения студент может получить максимальную сумму – 100 баллов, из которых:

35 баллов – рубежная и промежуточная аттестации

17 – активная работа на семинарах, выполнение заданий, в том числе домашних

30- реферат/аналитический обзор/эссе

15 – творческая работа

10 – участие в научной деятельности

Вид работы	баллы
Подготовка реферата/ аналитического обзора (индивидуально)	
Подготовка ТВОРЧЕСКОЙ РАБОТЫ «Инновационная деятельность организации» (мини группа 3 чел)	
Работа на лекциях (материал, мини-тесты)	
Работа на практических занятиях (задачи, кейсы)	
Эссе (по публикации из рекомендованного списка для прочтения)	5
Рубежное испытание	
Прмежуточное испытание (тест)	
Дополнительно	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ участие в научных мероприятиях (5 баллов за «факт»),</li> <li>▪ написание научных статей,</li> <li>▪ участие в выставках и т.п.</li> </ul>	
<b>И Т О Г О</b>	

#### *Порядок работы при написании доклада*

Для успешной работы над докладом следует выполнить следующее: серьезно отнестись к выбору темы, освоить навыки подбора литературы, методы работы с источниками.

При выборе темы следует проконсультироваться с преподавателем и ознакомиться с требованиями к докладу. После актуализации тематической проблемы следует изучить научные труды ведущих специалистов в выбранной предметной области, проанализировать существующие теории, гипотезы и результаты научных исследований. В основных положениях доклада должен быть отражен анализ, классификация и систематизация отобранного материала.

№ п/п	Оцениваемые параметры	Оценка в баллах	
		Соответствует параметрам	Не соответствует параметрам
1	Качество доклада:		
	- производит выдающееся впечатление, сопровождается иллюстративным материалом;	1	0
	- четко выстроен;	1	0
	- рассказывается, но не объясняется суть работы;	0,5	0
	- зачитывается.	0,5	0
2	Использование демонстрационного материала:		
	- автор представил демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентировался;	1	
	- использовался в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности;	1	

	– - представленный демонстрационный материал не использовался докладчиком или был оформлен плохо, неграмотно.	0,5 0,5	
3	– Качество ответов на вопросы: – - отвечает на вопросы; – - не может ответить на большинство вопросов; – - не может четко ответить на вопросы.	1 1 0,5 0,5	
4	– Владение научным и специальным аппаратом: – - показано владение специальным аппаратом; – - использованы общенаучные и специальные термины; – - показано владение базовым аппаратом.	1 1 0,5 0,5	
5	– Четкость выводов: – - полностью характеризуют работу; – - нечетки; – - имеются, но не доказаны.	1 1 0,5 0,5	
	ИТОГО	5	

***Общие требования к реферативно-аналитическому обзору по дисциплине «Инновационный менеджмент»***

Обзор –результат переработки аналитико-синтетической совокупности документов по определенному вопросу (проблеме, направлению), содержащий систематизированные, обобщенные и критически оцененные сведения.

**Обзор** –текстовое сообщение, содержащее сводную характеристику какого-либо вопроса или ряда вопросов, основанную на использовании информации, извлеченной из некоторого множества отобранных для этой цели документов за определенное время.

Следует обозначить документы, которые не принадлежать к обзорным:

1. учебники
2. монографии
3. научно-технические обоснования и прогнозы
4. обзоры экспонатов выставки

Специалистами выделяются следующие три вида обзоров: библиографические, реферативные, аналитические.

**Аналитические обзоры** создаются с целью не только ориентации специалиста в определенном направлении, но и выявления тенденции в развитии чего-либо (темы, проблемы, отрасли). Для создания аналитических обзоров используется такой метод реферирования как интерпретация. Выделяют следующие виды аналитических обзоров:

1. обзоры-обоснования
2. итоговые обзоры
3. прогностические обзоры

**Реферативный обзор** – это вторичный документ, результат, представляющий собой связное повествование-характеристику первичных документов, имеющих общий признак. При этом характеристика каждого первичного документа в реферативном обзоре дается на уровне реферата и не содержит критической оценки анализируемых документов.

Реферативный обзор – это систематизированные, обобщенные сведения и результаты. В нем приводятся выводы и оценки авторов первоисточников. Составитель реферативного обзора не дает критической оценки излагаемого материала, т.к. по сути, реферативный обзор является связным, цельным текстом составленным из микро-рефератов (см. определение реферата). Создатель аналитического обзора не только кратко и сжато пересказывает первоисточники но, обязательно критически оценивает предлагаемые сведения, более того на основе анализа излагаемых фактов и воззрений

(взглядов) авторов первоисточников формулирует собственные суждения и выводы. Сопоставляет мнения круга авторов (специалистов первоисточника) и предлагает свое видение вопроса (проблемы).

Реферативные обзоры создаются на основе переработки текста двух и более первоисточников. При их создании необходимо соблюдать некоторые рекомендации:

1. выделять в тексте вводную, основную и заключительные части (зачастую они не выделяются как структурные компоненты, т.е. не имеют специально сформулированных названий);

2. при создании текста обзора использовать методы реферативного изложения текста: цитирование, экстрагирование, перефразирование, интерпретации.

3. выстраивать текст логически, для этого использовать один или несколько способов изложения обзорного материала.

Различают три основных способа изложения обзорного материала:

1. индуктивный – предполагает изложение материала от конкретных фактов и точек зрения к их обобщениям (от частного к общему);

2. дедуктивный – предполагает сначала изложение общих положений, правил, закономерностей, а затем на фактическом материале (примерах) раскрывается и конкретизируется тема (от общего к частному);

3. инструктивно-методический – предполагает изложение материалов в последовательности: исторических событий, описания объектов, способах их изготовления (технологии).

В обзорном материале важно сопоставить различные точки зрения по описываемому вопросу, обозначить свое (референта) отношение к взглядам, утверждениям, высказываемым в обзоре.

Реферативный обзор имеет сложную структуру, среди элементов такого обзора выделяют обязательные и факультативные:

1. название обзора (должно точно отражать предмет, рассматриваемый в обзоре) – обязательный элемент реферативного обзора;

2. справочная аннотация – факультативный элемент;

3. план обзора – в процессе создания обзора выступает как обязательный элемент, но в чистовом варианте обзора может отсутствовать;

4. текст обзора – обязательный элемент

4.1 вводная часть (содержит обоснование написания обзора, актуальности темы обзора, может содержать характеристику задействованных источников, как правило, она дается в том случае, когда было использовано достаточно большое количество источников для написания обзора)

4.2 основная часть (создается в результате переработки нескольких источников, следовательно, необходимо оформлять ссылки на использованные источники [2]. [2, с. 45]. [2; 5; 7])

4.3 заключение (в нем подводятся итоги, темы взятой для обзора, предлагаются некоторые выводы – допустимо использовать выводы авторов первоисточников)

5. список использованных источников – обязательный элемент

6. вспомогательные указатели – факультативный элемент;

7. список условных обозначений – факультативный элемент;

8. приложения – факультативный элемент;

**Аналитический (научно-аналитический) обзор** – это документ смешанного типа, содержащий признаки как первичного, так и вторичного документов. и являющихся результатом исследования. Представляет собой связное повествование-характеристику первичных документов, имеющих общий признак. При этом характеристика каждого первичного документа в аналитическом обзоре дается развернуто, как минимум, на уровне реферата и обязательно содержит сопоставление, анализ и критическую оценку рассматриваемых в обзоре документов.

Методика подготовка любого обзора (библиографического, реферативного, аналитического) включает:

1. выбор и/или уточнение темы обзора;
2. определение вида обзора;
3. поиск информации;
4. построение плана обзора;
5. анализ первичных документов по теме обзора (использовать формализованную методику анализа текста; если текст слабо структурирован и его сложно формализовать, то необходимо выделить основные смысловые положения + результаты + выводы);
6. составление текста обзора (синтез информации) (выделенные и извлеченные в результате анализа фрагменты текста из первичных документов следует систематизировать, комплексировать, упорядочить в соответствии с планом);
7. оформление текста обзора;
8. редактирование обзора (научное (оценка новизны и актуальности, полноты и достоверности), литературное (стилистика, логика, грамматика), техническое (проверка ошибок, форматирование и т.д.)).

Реферат, как вид самостоятельной работы студента по дисциплине «Инновационный менеджмент», представляет собой краткое изложение в письменном виде содержания 3-5 источников – монографий, учебных пособий, монографий, статей по избранной тематике из различных источников, в том числе – интернета.

Реферат имеет определенную композицию-структуру:

Вступление или введение. Во вступлении/введении обосновывается выбор темы, могут быть даны исходные данные реферируемого текста (название, где опубликован, в каком году), сообщены сведения об авторе, раскрывается проблематика выбранной темы. Во введении излагается актуальность и проблемность рассматриваемой темы в отношении к современной инновационной деятельности, определяются цель, предмет, 2-3 задачи реферата.

Основная часть. Основная часть должна включать 2-3 раздела (подраздела, параграфа), содержание которых должно соответствовать сформулированным задачам.

Изложение материала предполагает наличие схем, таблиц, позволяющих структурировать и обобщать материал.

Обязательно наличие самостоятельных выводов, связанных со значением излагаемого содержания управленческих идей («мыслей»), теорий, концепций, исторической практики государственного, военного, политического и пр. управления для современного менеджмента.<sup>1</sup>

При выполнении работы являются обязательными ссылки на использованную литературу и информационные источники, которые помещаются в виде сносок внизу страниц.

Реферат имеет следующие признаки:

содержание реферата полностью зависит от содержания реферируемых источников;

содержит точное изложение основной информации без искажений и субъективных оценок с ссылочным указанием на источник;

самостоятельные суждения автора требуют специального оформления (например, путем указания в тексте своего авторства или заключения в скобки указания своих инициалов после соответствующего текста). Если же при подготовке реферата автор хочет выразить свои мысли, то он должен с помощью тех или иных приемов отличить их от содержания реферируемого произведения.

---

<sup>1</sup> Кон. А.В.....Изд-во, М.: Росмэн, 2014. –С.125



Заключение предполагает наличие самостоятельных выводов, т.е. краткое изложение существа содержания, короткий ответ на вопросы, сформулированные в задачах введения.

В библиографию (список использованных источников и литературы) помещаются источники, ссылки на которые есть в тексте реферата.

Оформление реферата, включая титульный лист (обложку), списка использованных источников и сносок должно соответствовать требованиям, предъявляемым к курсовым и выпускным работам.

**Таким образом:**

–Объем реферата – не менее 15 страниц текста.

–Шрифт: 14 Times New Roman. Интервал - полуторный. Размер абзацного отступа - 5 знаков (1,25 см). Поля: левое - 30 мм, правое – не менее 10 мм, верхнее - 20 мм, нижнее - 20 мм.

–Использовать в тексте схемно-графическое и табличное изложение материала, подстраничные сноски на реферируемую и цитируемую литературу (источники). В заключении – выводы и список использованных источников.

–Проявить самостоятельность. Импортированные из Интернета рефераты будут оцениваться соответствующим образом.

Реферат должен иметь:

–Титульную страницу;

–Страницу «Содержание» с названиями разделов и указанием страниц;

–Введение, в котором обозначается актуальность, цель, задачи реферата;

–2-3 раздела (подраздела, параграфа);

–Заключение: основные выводы, кратко резюмирующие достигнутую цель;

–Список использованных источников (в т.ч. – электронных ресурсов).

К реферату подготовить презентацию – от 10 слайдов.

***Критерии оценки реферата***

№ п/п	Критерии оценки реферата	Баллы	
		соот	не соот
1	Структура работы: введение – актуальность, проблемность, цель, предмет, задачи реферата, заключение.	2	1 0
2	Полнота раскрытия темы в соответствии с целью и задачами. Самостоятельность формулировки замысла и выводов	2	1 0
3	Библиография, информационная база – использованные источники и литература. Полнота, правильность оформления подстраничных сносок и списка использованных источников	2	1 0
4.	Оформление текста работы в соответствии со стандартом	2	0
5	Презентация к работе (не менее 10 слайдов, отражающих существенное содержание реферата)	2	1
ИТОГО			10

Итоговая оценка за реферат формируется путем суммирования оценок по каждому из критериев. Максимально возможное количество баллов за реферат – 10 баллов.

**Эссе.**

При изучении дисциплины «Инновационный менеджмент» предлагается написать эссе по прочитанным книгам об инновациях, инновационной деятельности и инноваторах из рекомендованного списка литературы.

В словаре Ожегова (<http://lib.deport.ru/slovar/ojegov/e/381628.html>) «Эссе - прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции на частную тему, трактуемую субъективно и обычно неполно.

«Большой энциклопедический словарь» (<http://lib.deport.ru/slovar/bes/e/esse.html>) дает развернутое определение: «Эссе - франц. *essai* - опыт - набросок), жанр философской, литературно-критической, историко-биографической, публицистической прозы, сочетающий подчеркнуто индивидуальную позицию автора с непринужденным, часто парадоксальным изложением, ориентированным на разговорную речь». «Википедия» дает самое ёмкое определение: «Эссе – литературный жанр прозаического сочинения небольшого объема и свободной композиции.

Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения автора по конкретному поводу или предмету и не претендует на исчерпывающую или определяющую трактовку.

#### *Особенности эссе как литературного жанра*

1. Наличие конкретной темы или вопроса. Тема эссе всегда конкретна, некоторые исследователи говорят о том, что она имеет частный характер. Таковы, например, темы эссе М. Монтеня: «О старости», «О славе», «О самомнении», «О книгах», «О дурных средствах, служащих благой цели», «Против безделья», «О большом пальце руки» и др. При этом заголовок эссе не находится в прямой зависимости от темы: кроме отражения содержания работы он может являться отправной точкой в размышлениях автора, выражать отношение части и целого.

2. Личностный характер восприятия проблемы и ее осмысления. В эссе ярко выражена авторская позиция. Эссе — жанр субъективный, оно интересно и ценно именно тем, что дает возможность увидеть личность автора, своеобразие его позиции, стиля мышления, речи, отношения к миру.

3. Небольшой объем. Каких-либо жестких границ, конечно, не существует, но даже самый красноречивый эссеист, как правило, ограничивает свое сочинение двумя-тремя десятками страниц (при этом бывает достаточно и одного листа, нескольких емких, побуждающих к размышлению фраз).

4. Свободная композиция. Свободная композиция эссе подчинена своей внутренней логике, а основную мысль эссе следует искать в “пестром кружеве” размышлений автора. В этом случае затронутая проблема будет рассмотрена с разных сторон. Исследователи отмечают, что эссе по своей природе устроено так, что не терпит никаких формальных рамок. Оно нередко строится вопреки законам логики, подчиняется произвольным ассоциациям, руководствуется принципом «Все — наоборот!».

5. Непринужденность повествования. Автору эссе важно установить доверительный стиль общения с читателем; чтобы быть понятым, он избегает намеренно усложненных, неясных, излишне «строгих» построений. Исследователи отмечают, что хорошее эссе может написать только тот, кто свободно владеет темой, видит ее с различных сторон и готов предъяснить читателю не исчерпывающий, но многоаспектный взгляд на явление, ставшее отправной точкой его размышлений.

6. Парадоксальность. Эссе призвано удивить читателя - это, по мнению многих исследователей, его обязательное качество. Более того, эссе рождается из удивления, которое возникает у автора при чтении книги, просмотре кинофильма, в разговоре с другом. Отправной точкой для размышлений, воплощенных в эссе, нередко являются афористическое, яркое высказывание или парадоксальное определение, буквально сталкивающее, на первый взгляд, бесспорные, но взаимно исключающие друг друга утверждения, характеристики, тезисы.

7. Внутреннее смысловое единство. Возможно, это один из парадоксов жанра. Свободное по композиции, ориентированное на субъективность, эссе вместе с тем обладает внутренним смысловым единством, т.е. согласованностью ключевых тезисов и утверждений, внутренней гармонией аргументов и ассоциаций, непротиворечивостью тех суждений, в которых выражена личностная позиция автора.

8. Открытость. Эссе при этом остается принципиально незавершенным — не в том смысле, что автор останавливается на полуслове и намеренно не высказывает своего

мнения до конца, а в том, что он не претендует на исчерпывающее ее раскрытие, на полный, законченный анализ.

9. Особый язык: Для эссе характерно использование многочисленных средств художественной выразительности: метафоры, аллегорические и притчевые образы, символы, сравнения. По речевому построению эссе – это динамичное чередование полемичных высказываний, вопросов, установка на разговорную интонацию и лексику.

*Структурная схема эссе*

Введение — определение основного вопроса эссе

Основная часть — ответ на поставленный вопрос. Один параграф содержит: тезис, доказательство, иллюстрации, подвывод, являющийся частично ответом на поставленный вопрос.

Заключение - суммирование уже сделанных подвыводов и окончательный ответ на вопрос эссе.

Отметим наиболее приемлемую технику доказательства приведенных в эссе высказываний.

Доказательство — это совокупность логических приемов обоснования истинности какого-либо суждения с помощью других истинных и связанных с ним суждений.

Структура аргументации (доказательства)

Структура любого доказательства включает по меньшей мере три составляющие: тезис, аргументы, вывод или оценочные суждения.

–Тезис – это сужение, которое надо доказать.

–Аргументы – это категории, которыми пользуются при доказательстве истинности тезиса.

–Вывод – это мнение, основанное на анализе фактов.

–Оценочные суждения – это мнения, основанные на наших убеждениях, верованиях или взглядах.

Элемент структуры	% к общему объему работы
Вывод, содержащий заключительное суждение (умозаключение)	20
Начало (актуализация заявленной темы эссе)	20
Тезис Три аргументированных доказательства (опровержения) тезиса, выражающих ваше личное мнение (вашу позицию) и имеющих в своей основе научный подход. Переформулировка тезиса.	60

Прежде чем приступить к написанию эссе:

- 1) изучите теоретический материал;
- 2) уясните особенности заявленной темы эссе;
- 3) продумайте, в чем может заключаться актуальность заявленной темы;
- 4) выделите ключевой тезис и определите свою позицию по отношению к нему;
- 5) определите, какие теоретические понятия, научные теории, термины помогут вам раскрыть суть тезиса и собственной позиции;
- 6) составьте тезисный план, сформулируйте возникшие у вас мысли и идеи.

При написании эссе:

- 1) напишите эссе в черновом варианте, придерживаясь оптимальной структуры;
- 2) проанализируйте содержание написанного;

3) проверьте стиль и грамотность, композиционное построение эссе, логичность и последовательность изложенного;

4) внесите необходимые изменения и напишите окончательный вариант.

*Алгоритм написания эссе*

Внимательно прочтите все темы (высказывания), предлагаемые для написания эссе. Выберите ту, которая будет отвечать нескольким требованиям:

- а) интересна вам;
- б) вы в целом поняли смысл этого высказывания;
- в) по данной теме есть что сказать (знаете термины, можете привести примеры, имеете личный опыт и т.д.).

Определите главную мысль высказывания (о чем оно?), для этого воспользуйтесь приемом перифраза (скажите то же самое, но своими словами).

Набросайте аргументы «за» и/или «против» данного высказывания. Если вы наберете аргументы и «за», и «против» афоризма, взятого в качестве темы, ваше эссе может носить полемический характер. Для каждого аргумента подберите примеры, факты, ситуации из жизни, личного опыта и т.д.

Еще раз просмотрите подобранные иллюстрации.

Подумайте, какие литературные приемы вы будете использовать, чтобы сделать язык вашего эссе более интересным, живым (сравнения, аналогии, эпитеты и т.д.). Распределите подобранные аргументы и/или контраргументы в последовательности. Это будет ваш условный план.

Придумайте вступление к рассуждению (в нем можно написать, почему вы выбрали это высказывание, сразу определить свою позицию, задать свой вопрос автору цитаты и т.д.).

Изложите свою точку зрения в той последовательности, которую вы наметили. Сформулируйте общий вывод работы и, если необходимо, отредактируйте ее.

**Кейс** – это описание реальной ситуации (проблемы), с которой сталкивается организация. Изучение кейсов предполагает необходимость анализа и оценки проблемы и,

в некоторых случаях, принятие управленческого решения. Приобретение навыков поиска и обработки информации, моделирования ситуации, построения структуры кейса и презентации является важной задачей для отработки основных понятий курса. В ходе изучения дисциплины студентам предлагается не только работа с уже готовыми кейсами, но и самостоятельная разработка кейса в том поле исследования, которое интересно для конкретного студента и находится в рамках изучения проблем управления и экономики современного общества. Подготовка кейса в рамках изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» проводится по определенному алгоритму:

*а. Алгоритм работы над кейсом:*

1. Выбор темы, который может быть основан на:

- Связи с темой будущей ВКР (Выпускной квалификационной работой);
- Профессиональном или научном интересе;
- Опыте ближайшего окружения (профессорско-преподавательский состав, студенческое научное общество, коллеги по профессиональной деятельности, семейный бизнес и т.п.).

Выбор темы может быть также связан со следующими подходами:

- По сферам интересов;
- По сферам деятельности;
- По функциям управления;
- По направлениям деятельности;

- По уровням управления.
2. Поиск информации происходит с учетом самых различных источников и может включать в себя:
- Информационные базы Электронных библиотек университета и других организаций;
  - Сайты предприятий, организаций;
  - Деловые издания.
3. Разработка проекта кейса включает:
- Выбор модели кейса (оценочный, с принятием решения):
    - А. Оценочные кейсы, такие, когда информация в кейсе не всегда хорошо структурирована и поэтому студентам предстоит самим решить, какие факты имеют значение в рассматриваемой ситуации, а какие можно считать нерелевантными. Затем студенты должны выбрать концепцию/теорию, адекватную для применения в оценке представленной ситуации. Далее необходимо провести анализ проблемы, выявить ее причины, внутреннюю логику, возможные последствия. Решение уже принято и описано в кейсе - студентам же необходимо только высказать свое мнение.
    - Б. Кейсы, предполагающие принятие решения, это кейсы такой категории, когда предполагается необходимость предпринять те или иные действия для решения описанной проблемы. В них содержится достаточно большой объем информации; она как правило слабо- или не структурирована, в большей или меньшей степени релевантна, для того, чтобы студенты могли разработать несколько возможных альтернатив для последующей их оценки и выбора. Смысл принятия решения состоит не в том, чтобы выбрать единственно верный путь, а чтобы освоить весь этот процесс – от этапа идентификации проблемы до выбора альтернатив. Эти кейсы в наибольшей степени приближены к реальности.
  - Формирование структуры (Введение, Основная часть, Заключение, Приложения).
  - Формирование итогового кейса предполагает определение (уточнение):
    - 1) Структуры кейса, визуализации, регламент, технологии проведения;
    - 2) Участников и их роли;
    - 3) Формулирования вопросов для обсуждения и дискуссии;
    - 4) Сценария развития итогов обсуждения кейса (сценарий, прогноз решений, аргументы, выводы);
    - 5) Модели презентации (слайды);
    - 6) Оценку кейса самим автором (актуальность, логика, информированность, понятность...).
- в. Признаки хорошего кейса:
1. Кейс должен быть написан в прошедшем времени, так как изначально предполагается, что он будет многократно использоваться в будущем.
  2. Кейс должен состоять из нескольких компонентов:
    - временной компонент – четкая хронологическая последовательность событий, определение временного континуума ситуации;
    - повествовательный компонент – описание проблемы, ситуации в целом и контекста событий;
    - пояснительный компонент – детализированная информация о действующих лицах, специфике их работы и положения, об организационной структуре, взаимосвязях и т.п.;
    - сюжет – интригующая завязка, кульминация и развязка. Сюжет должен быть динамично развивающимся, увлекательным.

3. В кейсе не должна присутствовать авторская оценка ситуации. Нельзя демонстрировать симпатии или антипатии по отношению к действующим лицам. Кейс должен жить собственной жизнью.

4. Хороший кейс должен рождать эмпатию по отношению к действующим лицам. Это качество кейса имеет важное значение не только потому, что эмпатия по отношению к действующим лицам усиливает вовлеченность и заинтересованность учащихся, но и потому, что «вживание» в роль, осознание психологических мотивов поведения героев, оказывает непосредственное воздействие на восприятие студентами ситуации в целом и в последствии на принятие того или иного решения.

5. Хороший кейс должен содержать прямую речь. Реплики разных героев должны отличаться друг от друга по стилистическим и лексическим характеристикам для придания им большей реалистичности.

6. В хорошем кейсе должен быть представлен конфликт интересов. Сущность кейса – в противоречии. Оно может заключаться, например, в разных оценках людьми мероприятий, осуществляемых государственными органами, или в этически неоднозначной политической стратегии. Наличие противоречия провоцирует дискуссию, заставляет студентов аргументировать свою точку зрения и отстаивать свою позицию, а также демонстрирует, что, с одной стороны, далеко не всегда существует единственно верный ответ, а с другой, – что существуют вопросы, которые необходимо ставить, даже если на них нет ответа. Хороший кейс должен иметь выход на более общие проблемы. Кейс должен давать возможность экстраполировать знания, полученные о конкретной ситуации (исследовательской проблеме), на проблемы более общего характера. Хороший кейс описывает события, произошедшие в течение последних 5-10 лет. Это необходимо для того, чтобы студенты осознавали важность и актуальность проблемы, которая поставлена перед ними. А также, необходимо всегда помнить о том, что кейс должен соответствовать поставленным образовательным задачам и тематике курса, в рамках которого он преподается – эти критерии будут определяющими при его написании.

#### **Творческая работа «Анализ инновационной деятельности компании»**

Для выполнения этого задания требуется формирование мини-групп (3-4 человека), которые должны выбрать объект исследования (это может быть компания или ее отдельное подразделение) и провести оценку инновационной деятельности по определенному шаблону:

1. Общая информация о предприятии (история, цель, миссия, направления деятельности, стратегия, экономическое состояние)
2. Анализ нормативно-правовой базы, регламентирующей деятельность предприятия
3. Оценка инновационной деятельности предприятия:
  - 3.1. инновационная среда предприятия
  - 3.2. характеристика инноваций (классификация) предприятия
  - 3.3. оценка управления инновациями
  - 3.4. оценка организации инновационной деятельности
  - 3.5. описание финансирования инновационной деятельности
4. Общие выводы по анализу инновационной деятельности
  - 4.1. Проблемы развития инновационной деятельности
  - 4.2. Перспективы развития инновационной деятельности

Результаты работы необходимо оформить в виде пояснительной записки, соблюдая все требования РУДН к оформлению письменных работ, а также подготовить презентацию.

Итоговая оценка за выполненную работу складывается из интегральной оценки за содержательность информации, творческий подход и успешную защиту.

### **Балльно-рейтинговая система оценки знаний, шкала оценок**

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95 – 100	Отлично – 5	A (5+)
86 – 94		B (5)
69 – 85	Хорошо – 4	C (4)
61 – 68	Удовлетворительно – 3	D (3+)
51 – 60		E (3)
31 – 50	Неудовлетворительно – 2	FX (2+)
0 – 30		F (2)
51 - 100	Зачет	Passed

Описание оценок ECTS:

A ("Отлично") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

B ("Очень хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.

C ("Хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

D ("Удовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

E ("Посредственно") - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

FX ("Условно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий

F ("Безусловно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

#### **12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Инновационный менеджмент»**

Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины «Инновационный менеджмент» (оценочные материалы), включающие в себя перечень компетенций с указанием этапов их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы

формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны в полном объеме и доступны для обучающихся на странице дисциплины в ТУИС РУДН. Режим доступа: <https://esystem.rudn.ru/course/view.php?id=11201>

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН

**Разработчики:**

доцент. каф. менеджмента

должность, название кафедры

подпись

И.В.Гладышева

инициалы, фамилия

**Руководитель программы**

проф., д.э.н., каф. менеджмента

должность, название кафедры



В.С. Ефремов

инициалы, фамилия

**зав. кафедрой**

менеджмента

название кафедры

подпись



В.С. Ефремов

инициалы, фамилия