

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Исакович

Должность: и.о. директора Института экономики и управления

Дата подписания: 28.05.2026 11:41:50

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
экономики и управления,
доктор экономических
наук, профессор
Ушвицкий Л.И.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Стратегическое управление инновациями и изменениями

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Стратегический менеджмент и маркетинг
Год начала обучения	2026
Форма обучения	очная
Реализуется	3 семестр

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств по дисциплине «Стратегическое управление инновациями и изменениями» предназначен для контроля достижения обучающимися требуемых компетенций посредством оценивания полученных ими результатов обучения, соответствующих индикаторам достижения компетенций образовательной программы высшего образования «Стратегический менеджмент и маркетинг» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.
2. ФОС является приложением к рабочей программе дисциплины «Стратегическое управление инновациями и изменениями»
3. Разработчик: Шацкая Е.Ю., доцент кафедры менеджмента
4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель Куш Е.Н. - председатель УМК института экономики и управления.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК института экономики и управления, и.о. замдиректора по учебной работе;

Максименко Л.С. - член УМК института экономики и управления, профессор кафедры менеджмента

Представитель организации-работодателя: Кривко Владимир Иванович - директор ООО «Орфей»

Экспертное заключение:

фонд оценочных средств по дисциплине «Стратегическое управление инновациями и изменениями» рекомендуется для оценки результатов обучения и уровня сформированности компетенций у обучающихся образовательной программы высшего образования «Стратегический менеджмент и маркетинг» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

«19» мая 2026 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция (ии), индикатор (ы)	Уровни сформированности компетенци(ий)			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворитель но) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворитель но) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция: ПК-2 Способен осуществлять стратегическое управление всеми видами деятельности, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников в российских компаниях в условиях изменяющейся окружающей среды</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Основываясь на знаниях об основных теориях и подходах к управлению инновациями и изменениями, понимает закономерности развития организации и изменений в ней, способен проводить организационный анализ для подготовки к стратегическому управлению инновациями и изменениями и применять инструменты реализации изменений и инноваций с учетом стратегии	Основываясь на знаниях об основных теориях и подходах к управлению инновациями и изменениями, не понимает закономерности развития организации и изменений в ней, не способен проводить организационный анализ для подготовки к стратегическому управлению инновациями и изменениями и применять инструменты реализации изменений и инноваций с учетом стратегии	Основываясь на знаниях об основных теориях и подходах к управлению инновациями и изменениями, понимает закономерности развития организации и изменений в ней, способен проводить организационный анализ для подготовки к стратегическому управлению инновациями и изменениями и применять инструменты реализации изменений и инноваций с учетом стратегии	Основываясь на знаниях об основных теориях и подходах к управлению инновациями и изменениями, понимает закономерности развития организации и изменений в ней, способен проводить организационный анализ для подготовки к стратегическому управлению инновациями и изменениями и применять инструменты реализации изменений и	Основываясь на знаниях об основных теориях и подходах к управлению инновациями и изменениями, понимает закономерности развития организации и изменений в ней, способен проводить организационный анализ для подготовки к стратегическому управлению инновациями и изменениями и применять инструменты реализации изменений и

развития организации Индикатор ИД -3 ПК-2			инноваций с учетом стратегии развития организации на среднем уровне	инноваций с учетом стратегии развития организации в полном объеме
<i>Компетенция: ПК-4 Способен разрабатывать бизнес-проекты стратегического развития организации и управлять их реализацией в цифровой среде</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Основываясь на знаниях о сущности процесса управления инновациями и изменениями способен выявлять и оценивать возможности развития организации в цифровой среде Индикатор ИД-1 ПК-4	Основываясь на знаниях о сущности процесса управления инновациями и изменениями не способен выявлять и оценивать возможности развития организации в цифровой среде	Основываясь на знаниях о сущности процесса управления инновациями и изменениями способен выявлять и оценивать возможности развития организации в цифровой среде на минимальном уровне	Основываясь на знаниях о сущности процесса управления инновациями и изменениями способен выявлять и оценивать возможности развития организации в цифровой среде на среднем уровне	Основываясь на знаниях о сущности процесса управления инновациями и изменениями способен выявлять и оценивать возможности развития организации в цифровой среде в полном объеме

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Номер задания	Правильный ответ	Содержание вопроса	Компетенция
1	а	Теория жизненного цикла И. Адизеса концентрирует внимание на двух важнейших параметрах жизнедеятельности организации: гибкости и контролируемости (управляемости). Для организаций на стадиях роста характерно: А. Высокая степень гибкости и подвижности, но слабый контроль В. Контролируемость растет, а гибкость уменьшается С. Соотношение параметров не меняется в зависимости от возраста организации.	ПК-2
2	а	Как распределяются инновации по типу масштаба новизны для рынка? а) Новые для отрасли в мире, новые для отрасли в стране, новые для предприятия ; б) Локальные, системные, стратегические; в) Абсолютно новые, относительно новые	ПК-2
3	Теория О организационных	Практическое задание	ПК-2

	изменений. Теория О рассматривает организацию как саморазвивающуюся систему и в большей степени ориентирована на корпоративную культуру, цели и мотивы сотрудников организации.	Характеристики, какой теории управления изменениями Майкла Вира и Нитина Нория представлены в таблице. Условия ее применения в организации. <table><tr><th>Характеристики</th><th>Теория ?</th></tr><tr><td>Цель изменений</td><td>Развитие организационных способностей</td></tr><tr><td>Лидерство</td><td>Участвующее (партиципативное)</td></tr><tr><td>Объект изменений</td><td>Организационная культура («мягкие» элементы)</td></tr><tr><td>Планирование изменений</td><td>Спонтанные изменения (реакция на появляющиеся возможности)</td></tr><tr><td>Мотивация изменений</td><td>Сочетание разных стимулов</td></tr><tr><td>Участие консультантов</td><td>Вовлечение сотрудников в процесс принятия решений</td></tr></table>	Характеристики	Теория ?	Цель изменений	Развитие организационных способностей	Лидерство	Участвующее (партиципативное)	Объект изменений	Организационная культура («мягкие» элементы)	Планирование изменений	Спонтанные изменения (реакция на появляющиеся возможности)	Мотивация изменений	Сочетание разных стимулов	Участие консультантов	Вовлечение сотрудников в процесс принятия решений	
Характеристики	Теория ?																
Цель изменений	Развитие организационных способностей																
Лидерство	Участвующее (партиципативное)																
Объект изменений	Организационная культура («мягкие» элементы)																
Планирование изменений	Спонтанные изменения (реакция на появляющиеся возможности)																
Мотивация изменений	Сочетание разных стимулов																
Участие консультантов	Вовлечение сотрудников в процесс принятия решений																
4	Технополис	_____ район (город, часть города, регион), в котором на базе объединения научного, промышленного и финансового капиталов создаются структуры, генерирующие передовые производственные технологии, реализующие социальные и экономические программы,	ПК-2														

		направленные на ускоренное и гармоничное социально - экономическое развитие региона	
5	а	Проектный инновационный потенциал - это А) потенциал, концентрирующийся в рамках одного отдельного проекта; Б) ресурсы, имеющиеся у организации на момент начала реализации инновационного проекта; В) возможности, которые могут быть реализованы в рамках инновационного проекта	ПК-4
6	в	Модель управления изменениями в рамках концепции постоянных улучшений «Кайдзен» предполагает сочетание так называемых циклов PDCA (планируй, делай, проверяй, действуй) и SDCA (стандартизируй, делай, проверяй, действуй). Какой цикл призван стабилизировать существующие процессы. А. PDCA В. SDCA	ПК-4
7	б	Патент – это... а) основная идея, мысль, определяющая содержание чего-либо; б) документ, признающий изобретение таковым, приоритет изобретения, авторство на изобретение и исключительное	ПК-4

		право патентообладателя на использование изобретения; в) техническое решение, обладающее относительной новизной для конкретной организации	
9	Инновационный проект	_____ это комплекс взаимосвязанных документов, которые предусматривают осуществление конкретной инновационной деятельности в определенный период времени	ПК-4
10		Возникновение и развитие понятия «инновация».	ПК-2
11		Взгляды различных авторов на определение понятия «инновация».	ПК-2
12		Сущность, содержание и основные концепции инновационного менеджмента	ПК-2
13		Обоснование базовых принципов классификации инноваций.	ПК-2
14		Многообразие подходов к классификации инноваций.	ПК-2
15		Необходимость инноваций и изменений под воздействием факторов внешней среды	ПК-2
16		Механистическая и органическая концепция изменений	ПК-2
17		Концепция эквививальности изменений.	ПК-2

		Инкрементализм	
18		Теория цикличности инновационных колебаний.	ПК-2
19		Шумпетер Й. и теория мультицикличности.	ПК-2
20		Фазы инновационной волны.	ПК-2
21		Закономерности развития организации и изменений в ней. Концепции жизненного цикла организации	ПК-2
22		Общие положения концепции жизненного цикла организации	ПК-2
23		Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера	ПК-2
24		Модель жизненного цикла организации И. Адизеса	ПК-2
25		Сравнительный анализ моделей жизненного цикла организации Л. Грейнера и И.Адизеса	ПК-2
26		Организационные патологии	ПК-2
27		Понятие и классификация организационных структур в инновационном менеджменте.	ПК-2
28		Венчурный капитал и особенности венчурного предпринимательства.	ПК-2
29		Виды организационных структур и принципы их функционирования в спектре эффективности деятельности	ПК-2

30		Понятие инновационной деятельности	ПК-2
31		Источники инновационных идей.	ПК-2
32		Основные подходы к классификации инновационных стратегий	ПК-2
33		Модель управления организационными изменениями К. Левина	ПК-2
34		Теория Е и теория О организационных изменений	ПК-2
35		Модель исследования действий	ПК-2
36		Концепция «Биологической корпорации»	ПК-2
37		Концепции постоянных улучшений	ПК-2
38		Сбор информации на этапе оценки готовности организации к переменам	ПК-2
39		Оценка готовности сотрудников компании к проведению изменений	ПК-2
40		Вовлечение персонала на этапе оценки возможности проведения изменения: проблемы и решения	ПК-2
41		Оценка готовности лидера перемен	ПК-2
42		Факторы успешности программы изменений в части работы с персоналом	ПК-2
43		Диагностика и анализ потребности в инновациях и	ПК-2

		изменениях	
44		Инициирование инноваций и инноваций и изменений	ПК-2
45		Разработка плана реализации инноваций и изменений	ПК-2
46		Внедрение инноваций и изменений	ПК-2
47		Оценка результатов и институционализация инноваций и изменений	ПК-2
48		Инновационный проект как эффективный способ управления нововведениями. Определение инновационного проекта.	ПК-2
49		Классификация инновационных проектов.	ПК-2
50		Стадии и этапы инновационного проекта.	ПК-2
51		Критерии оценки инновационных проектов.	ПК-2
52		Понятие и виды эффективности инновационного проекта.	ПК-2
53		Инновационные монопроекты. Базы данных.	ПК-2
54		Инновационные мегапроекты	ПК-2
55		Эмоциональные реакции на изменения	ПК-2
56		Факторы, определяющие различия в восприятии изменений	ПК-2

57		Организационные факторы, препятствующие изменениям, и их преодоления	ПК-2
58		Факторы, определяющие индивидуальную реакцию на изменениям	ПК-2
59		Индивидуальные предпочтения и изменение	ПК-2
60		Сопротивление изменениям и его преодоление	ПК-2
61		Поведение руководителей и подчиненных процессе нововведений	ПК-2
62		Методы работы с сопротивлением изменениями в коллективе	ПК-2
63		Инновационный проект как эффективный способ управления нововведениями. Определение инновационного проекта.	ПК-4
64		Классификация инновационных проектов.	ПК-4
65		Стадии и этапы инновационного проекта.	ПК-4
66		Критерии оценки инновационных проектов.	ПК-4
67		Понятие и виды эффективности инновационного проекта.	ПК-4
68		Инновационные монопроекты. Базы данных.	ПК-4
69		Инновационные мегапроекты	ПК-4

70		Эмоциональные реакции на изменения	ПК-4
71		Факторы, определяющие различия в восприятии изменений	ПК-4
72		Организационные факторы, препятствующие изменениям, и их преодоления	ПК-4
73		Факторы, определяющие индивидуальную реакцию на изменениям	ПК-4
74		Индивидуальные предпочтения и изменение	ПК-4
75		Сопротивление изменениям и его преодоление	ПК-4
76		Поведение руководителей и подчиненных процессе нововведений	ПК-4
77		Методы работы с сопротивлением изменениями в коллективе	ПК-4

2. Описание шкал оценивания

Результаты обучения по дисциплине «Стратегическое управление инновациями и изменениями», соотнесенные с индикаторами достижения компетенции ПК-2, ПК-4, оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Оценивание уровня сформированности компетенции по дисциплине осуществляется на основе «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры - в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» в актуальной редакции.

3. Критерии выставления оценок

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами при ответе на практикоориентированные вопросы, принимает правильные управленческие решения, владеет навыками и приемами решения практических задач, выполняет тестовые задания на 100 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-2, ПК-4 достигнуты на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами ответов на них, правильно применяет теоретические положения при решении практических задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, выполняет тестовые задания на 70 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-2, ПК-4 достигнуты на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопросы и при выполнении практических заданий и решении кейс-задач, выполняет тестовые задания на 50 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-2, ПК-4 достигнуты на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы, допускает существенные ошибки при решении заданий практического уровня, выполняет тестовые задания на 49 процентов и ниже. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-2, ПК-4 не достигнуты.