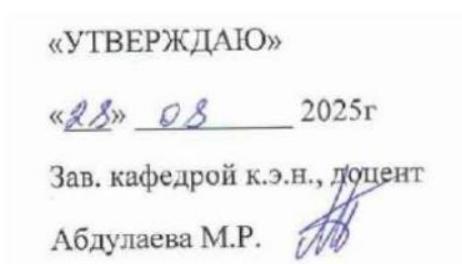


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ  
ТАДЖИКИСТАН  
МЕЖГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКО-ТАДЖИКСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ) УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет экономики и управления

---

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по учебной дисциплине (модулю)

Инновационный менеджмент  
38.03.02 «Менеджмент»

**ПАСПОРТ  
ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине «Коммерческая деятельность»

№ п/ п	Контролируемые разделы, темы*	Формируемые компетенции*	Индикаторы достижения компетенции*	Оценочные средства*	
				Кол-во тестовых заданий/ вопросов к зачету с оценкой	Другие оценочные средства
					Вид
1.	Основы коммерческой деятельности	ПК-2	ИПК-2.1 обладает знаниями основ административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ
2.	Организация управления КД на промпредприятии	ПК-2	ИПК-2.3 создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ
3.	Планирование материального обеспечения производства	ПК-2	ИПК-2.4 - применяет методы управлять межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворённости работой	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ
4.	Организация КД по закупкам материальных ресурсов	ПК-2	ИПК-2.4 - применяет методы управлять межличностными отношениями, формирования команд, развития	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ

			лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворённости работой		
5.	Коммерческая работа по сбыту продукции на промпредприятии	ПК-2	ИПК-2.5 разрабатывает предложения по обеспечению персонала, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ
6.	Организация коммерческой деятельности на СП	ПК-2	ИПК-2.1 обладает знаниями основ административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ
7.	КПД в современных условиях	ПК-2	ИПК-2.2 использует методы, способы и инструменты управления персоналом	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ

### ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ, ЭССЕ И ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ

- 1. Разработка инновационной стратегии для конкретного промышленного предприятия (на примере условной или реальной организации).**  
*Содержание:* анализ внешней среды, оценка инновационного потенциала, выбор стратегии, план мероприятий.
- 2. Оценка инновационного потенциала предприятия с использованием методов бенчмаркинга.**  
*Содержание:* выбор предприятия-эталона, сравнительный анализ показателей, выявление зон роста.
- 3. Проект внедрения инновационного продукта на рынок (бизнес-план).**  
*Содержание:* описание продукта, анализ рынка, маркетинговая стратегия, финансовый план, оценка эффективности.

4. **Сравнительный анализ двух зарубежных и двух российских компаний по инновационной активности.**  
*Содержание:* R&D-расходы, количество патентов, доля новой продукции в выручке, факторы успеха.
5. **Разработка системы генерации и отбора инновационных идей для отдела исследований и разработок.**  
*Содержание:* методы генерации, критерии отбора (скоринг), процедура экспертизы, роли участников.
6. **Анализ эффективности государственной инновационной политики в Республике Таджикистан / России.**  
*Содержание:* инструменты поддержки, результаты, сравнение с лучшими международными практиками.
7. **Проектирование организационной структуры управления инновациями для малого инновационного предприятия.**  
*Содержание:* матричная / проектная структура, распределение полномочий, регламенты взаимодействия.
8. **Исследование причин сопротивления инновациям в коллективе и разработка программы его преодоления (на примере конкретного подразделения).**  
*Содержание:* анкетирование, выявление факторов, мероприятия (обучение, коммуникации, мотивация).
9. **Расчёт экономической эффективности инновационного проекта (кейс).**  
*Содержание:* исходные данные, денежные потоки, NPV, IRR, дисконтированный срок окупаемости, анализ чувствительности.
10. **Разработка положения о временной творческой группе (проектной команде) по разработке инновации.**  
*Содержание:* цели, порядок создания, права и обязанности, ресурсное обеспечение, критерии расформирования.
11. **Анализ коммерциализации научной разработки (выбор варианта: патентование, лицензия, создание стартапа).**  
*Содержание:* оценка коммерческого потенциала, анализ вариантов, выбор оптимального, план действий.
12. **Проект внедрения бережливых инноваций (lean innovation) на производственном предприятии.**  
*Содержание:* принципы бережливого стартапа, MVP, цикл «построить-измерить-изучить», ожидаемые эффекты.
13. **Разработка системы ключевых показателей эффективности (KPI) для инновационного подразделения.**  
*Содержание:* баланс между краткосрочными и долгосрочными показателями, измерение творческой активности.
14. **Исследование применения метода ТРИЗ для решения конкретной технической задачи (кейс).**  
*Содержание:* описание задачи, применение алгоритмов ТРИЗ, полученные решения, оценка новизны.
15. **Проект создания корпоративного акселератора или венчурного фонда (на примере крупной компании).**  
*Содержание:* цели, этапы, бюджет, критерии отбора стартапов, механизмы поддержки.
16. **Анализ «подрывных инноваций» в выбранной отрасли (пример: цифровые фото против плёнки, такси Uber и т.д.).**  
*Содержание:* суть подрыва, реакция лидеров, последствия для рынка, уроки для управления.
17. **Разработка карты технологического форсайта для предприятия на горизонт 5–10 лет.**  
*Содержание:* ключевые технологии, тренды, дорожная карта, риски, сценарии развития.
18. **Исследование инновационной культуры в организации (на основе анкетирования сотрудников).**  
*Содержание:* методика, результаты, интерпретация, рекомендации по улучшению.
19. **Проект организации технопарка или бизнес-инкубатора при университете.**  
*Содержание:* концепция, резиденты, услуги, источники финансирования, оценка эффективности.

**20. Сравнительный анализ моделей открытых инноваций (Crowdsourcing, краудфандинг, платформы совместных разработок).**

*Содержание:* описание моделей, примеры успешных кейсов, преимущества и недостатки, рекомендации по выбору.

**Критерии оценивания рефератов, ЭССЕ и письменных работ**

Общая часть

1. Введение	0-1 балл
Обозначена актуальность рассматриваемой темы, указаны цель и задачи, аргументы и т.д.	
2. Теоретические и практические аспекты рассматриваемых вопросов.	0-3 балла
3. Заключение (основные выводы)	0-1 балл
4. Качество представления текста	0-1 балл
4А. Структурированность, логичность, аргументирование, защита своих позиций.	
4Б. Ясность изложения, стиль	0-1 балл
4В. Обоснованность (стиль изложения) положений автора	0-3 балла
5. Умение работы с литературой (ссылки, сноски и т.д.)	0-3 балла
6. Оформление работы (соответствие стандартам, грамматика и орфография, форматирование, объем, шрифт, интервал и т.д.).	0-2 балла

**Характеристика заданий для СР**

Для выполнения конкретного задания, прежде всего, необходимо ознакомиться и изучить основные положения теоретических материалов соответствующей темы из литературных источников. Они указаны в разделе 3 «Структура и содержание дисциплины» рабочей программы. Большинство заданий выполняются в виде доклада, реферата, эссе, письменной работы, решения задач, а также презентации результатов самостоятельно выполненного семестрового задания по выбранной теме.

**Текущая самостоятельная работа** включает следующие виды работ:

- работа с лекционным материалом, поиск и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданному вопросу;
- изучение тем, вынесенных на самостоятельную проработку;
- подготовка к практическим занятиям и КСР;
- подготовка к промежуточному контролю, зачету.

**Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа** студентов ориентирована на развитие интеллектуальных умений, комплекса общекультурных и профессиональных компетенций, повышение их творческого потенциала и включает в себя следующие виды работ по основным проблемам курса:

- поиск научных источников, анализ деятельности современных предприятий и организаций с целью выявления их особенностей организационного поведения;
- решение соответствующих задач и примеров по изучаемым темам;
- исследовательская работа и участие в научных конференциях, круглых столах и семинарах.

**Требования к представлению и оформлению СР**

Для этого, студентам необходимо посещать лекционные, практические (семинарские) занятия и КСР. Внимательно прослушивая лекции, самостоятельно готовясь к обсуждению тем, необходимо активно участвовать в дискуссиях на занятиях и сдать своевременно самостоятельные работы. Студентам рекомендуется уделить особое внимание выполнению самостоятельной работы в виде решения задач и примеров на практических занятиях и защите своих позиций по рассмотрению конкретных ситуаций при сдаче самостоятельных работ. Кроме того, студентам необходимо изучить перечень рекомендуемой литературы и на примере деятельности современных предприятий и организаций рассмотреть конкретную ситуацию. При этом основой для изучения дисциплины является изучение необходимой литературы, конспекты лекций и результаты практических и семинарских занятий, КСР. В частности, выполнение самостоятельной работы заключается в решении задач, рассмотрении конкретных ситуаций из практической деятельности современных организаций и предприятий. Выполненную самостоятельную работу на практическом занятии и в процессе КСР студенты будут обсуждать вместе с группой и преподавателем. Семинарские (практические) занятия и КСР должны следовать после окончания изучения лекционного материала, где проводится опрос студентов по составленным контрольным вопросам темы (приведены ниже) с целью оценки уровня их освоения при изучении данной дисциплины.

### **Критерии оценки выполнения СР**

В основу разработки балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется постоянно в процессе его обучения в университете. Настоящая система оценки успеваемости студентов основана на использовании совокупности контрольных точек, равномерно расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. При этом предполагается разделение всего курса на ряд более или менее самостоятельных, логически завершенных блоков и модулей и проведение по ним промежуточного контроля.

Студентам выставляются следующие баллы за выполнение задания к ПК:

- **оценка «отлично» (10 баллов):** эссе, анализ кейсов, контрольные тесты, а также презентации результатов самостоятельно выполненного семестрового задания выполнены полностью и отчет оформлен в соответствии с предъявляемыми требованиями;

- **оценка «хорошо» (8-9 баллов):** задание выполнено, и в целом, отвечает предъявляемым требованиям, имеются отдельные замечания в его оформлении;

- **оценка «удовлетворительно» (6-7 баллов):** проект разработан не до конца, отсутствуют ответы на все пункты кейса, имеются отклонения в объеме и содержании эссе;

- **оценка «неудовлетворительно» (5 и ниже):** отсутствует разработка проекта и/или описание алгоритма решения задачи, задание переписано (скачано) из других источников, не проявлена самостоятельность при его выполнении.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса по результатам выполнения самостоятельной работы и контрольной работы.

Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах практических занятий лекционного материала и контрольных вопросов;

- решение тестов и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;

- выполнение контрольной работы и обсуждение результатов;

- участие в дискуссии в качестве участника и модератора групповой дискуссии по темам дисциплины;

- написание и презентация доклада;

- написание эссе.

Для контроля усвоения данной дисциплины учебным планом предусмотрен зачет.

Общее количество баллов по дисциплине - 100 баллов. Распределение баллов на текущий и промежуточный контроль освоения дисциплины, а также итоговой оценки представлено ниже.

## **ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Текущий контроль студентов осуществляется путем выполнения самостоятельных работ, контрольных тестов, выполнения индивидуального задания, обсуждения теоретических вопросов.

Промежуточные аттестации осуществляется путем опроса и проверки письменных работ.

Итоговый контроль проводится в форме опроса с использованием интервью, тестов, рассмотрения результатов письменных работ, рассмотрения и решения ситуационных заданий и конкретных задач.

Контролирующие материалы по дисциплине содержат:

- контрольные вопросы для текущего контроля знаний по дисциплине (см. прилож. 1);
- примеры разработанных тестов для промежуточного контроля знаний (см. прилож.

2)

### Итоговые оценки студентов

**Буквенное обозначение итоговых оценок студентов и их цифровые эквиваленты:**

Оценка по буквенной системе	Диапазон соответствующих наборных баллов	Численное выражение оценочного балла	Оценка по традиционной системе
<b>A</b>	10	95-100	Отлично
<b>A-</b>	9	90-94	
<b>B+</b>	8	85-89	Хорошо
<b>B</b>	7	80-84	
<b>B-</b>	6	75-79	
<b>C+</b>	5	70-74	Удовлетворительно
<b>C</b>	4	65-69	
<b>C-</b>	3	60-64	
<b>D+</b>	2	55-59	
<b>D</b>	1	50-54	
<b>Fx</b>	0	45-49	Неудовлетворительно
<b>F</b>	0	0-44	

Приложение 1

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Сущность, задачи и принципы человеческого развития в современном менеджменте
2. Основные принципы человеческого развития в организации
3. Организация управления человеческим развитием на промышленном предприятии
4. Общая оценка состояния системы человеческого развития на современных предприятиях и в организациях
5. Основные направления деятельности по развитию персонала
6. Типы организационных культур и их влияние на человеческое развитие
7. Основные модели управления персоналом (традиционная, HR-менеджмент, человеческое развитие)
8. Виды организационных структур управления развитием персонала
9. Классификация методов диагностики уровня человеческого развития
10. Особенности организации диагностики вовлечённости и потенциала сотрудников
11. Сущность понятия «индивидуальный план развития» (ИПР)
12. Принципы построения траекторий профессионального развития сотрудников
13. Факторы, влияющие на формирование систем непрерывного обучения
14. Особенности построения системы оценки компетенций на предприятии

15. Основные схемы и функции служб обучения и развития персонала
16. Обратная связь как один из важнейших элементов управления человеческим развитием
17. Сущность планирования потребности в обучении и развитии персонала в условиях рынка
18. Особенности изучения мотивации и карьерных ожиданий сотрудников
19. Методы определения потребности в развитии персонала на предприятиях
20. Определение потребности подразделения в развивающих мероприятиях
21. Документы, оформляемые при проведении аттестации и оценки персонала
22. Критерии выбора при формировании кадрового резерва
23. Сущность понятия «психологическая безопасность» в коллективе
24. Существующие формы и методы наставничества (менторинга)
25. Порядок организации коучинга и развивающих бесед с сотрудниками
26. Схема взаимодействия наставника и подопечного в процессе развития
27. Особенности проведения сессий обратной связи (one-on-one)
28. Характеристика уровней оценки эффективности обучения (модель Киркпатрика)
29. Планирование программ адаптации и развития молодых специалистов
30. Критерии оценки эффективности инвестиций в человеческое развитие
31. Существующие методы прогнозирования потребности в развитии персонала и виды карьерных траекторий
32. Значение и роль системы кадрового резерва в формировании управленческого потенциала предприятия
33. Особенности оперативной работы по организации обучения на предприятии
34. Характеристика типов командной динамики (модель Такмана)
35. Особенности организации и содержание фасилитации командной работы
36. Основные приёмы развивающей обратной связи при управлении подчинёнными
37. Характеристика человеческого развития в цифровой среде, основные условия, факторы и задачи её осуществления
38. Комплекс инструментов для дистанционного развития персонала (LXP, микрообучение)
39. Основные группы методов оценки человеческого развития (количественные и качественные)
40. Формирование и развитие систем в обучении персонала
41. Существующие различия в подходах к развитию линейных сотрудников и руководителей
42. Особенности формирования и развития культуры непрерывного обучения в организации

## Приложение 2

### ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАЧ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

- 1. Под понятием «инновация» в соответствии с международными стандартами (Руководство Осло) понимают:**
  - А) любое новшество, созданное в результате научно-технического творчества;
  - В) новый или значительно улучшенный продукт, процесс, метод маркетинга или организационный метод, внедрённый в практику деятельности предприятия;
  - С) изобретение, защищённое патентом;
  - Д) результат научно-исследовательской работы;
  - Е) все варианты верны.
  
- 2. Кто из перечисленных учёных впервые ввёл в научный оборот понятие «инновация» и разработал теорию экономического развития на основе инноваций?**
  - А) Питер Друкер;

- В) Клейтон Кристенсен;
- С) Йозеф Шумпетер;
- Д) Генри Форд;
- Е) Фредерик Тейлор.

**3. Какая из перечисленных стратегий инновационного развития предполагает, что предприятие выпускает на рынок новые товары раньше своих конкурентов и стремится к лидерству на основе технологического превосходства?**

- А) оборонительная (защитная) стратегия;
- В) имитационная (следующая за лидером) стратегия;
- С) наступательная (агрессивная) стратегия;
- Д) нишевая стратегия;
- Е) стратегия снятия сливок.

**4. Какой метод генерации инновационных идей основан на последовательном применении приёма аналогий и переноса свойств случайно выбранных объектов на исследуемую проблему?**

- А) мозговой штурм;
- В) метод фокальных объектов;
- С) метод Дельфи;
- Д) морфологический анализ;
- Е) ТРИЗ.

**5. Что показывает показатель чистой приведённой стоимости (NPV) при оценке эффективности инновационного проекта?**

- А) рентабельность инвестиций в процентах;
- В) срок окупаемости проекта в годах;
- С) сумму дисконтированных денежных потоков за вычетом начальных инвестиций;
- Д) отношение выручки к себестоимости;
- Е) количество патентов, полученных в ходе реализации проекта.

**6. Какой тип инноваций связан с внедрением новых методов управления, изменением организационной структуры или корпоративной культуры?**

- А) продуктовые инновации;
- В) процессные инновации;
- С) маркетинговые инновации;
- Д) организационные инновации;
- Е) технологические инновации.

**7. Какой этап инновационного процесса включает в себя выведение инновации на рынок, её масштабирование и широкое распространение среди потребителей?**

- А) генерация идей;
- В) НИОКР (научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы);
- С) производство инновационного продукта;
- Д) коммерциализация и диффузия;
- Е) отбор и экспертиза идей.

**8. Что из перечисленного является одним из ключевых принципов гибкой методологии управления инновационными проектами (Agile)?**

- А) жёсткое планирование на весь срок реализации проекта;
- В) итеративный подход и регулярное получение обратной связи;
- С) строгая иерархия и централизованное принятие решений;
- Д) минимизация коммуникаций внутри команды;
- Е) обязательное наличие подробной технической документации до начала разработки.

**9. Какой метод отбора инновационных идей предполагает анонимный опрос группы экспертов в несколько туров со статистической обработкой результатов и доведением до консенсуса?**

- A) мозговой штурм;
- B) метод Дельфи;
- C) метод фокальных групп;
- D) метод «шесть шляп мышления»;
- E) метод сценариев.

**10. Что такое «венчурное финансирование»?**

- A) долгосрочный банковский кредит под залог имущества;
- B) финансирование инновационных проектов с высоким уровнем риска в обмен на долю в уставном капитале;
- C) государственное субсидирование научных исследований;
- D) краудфандинг (народное финансирование);
- E) выпуск корпоративных облигаций.

**11. Что из перечисленного НЕ относится к формам коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности?**

- A) продажа патента (уступка патентных прав);
- B) выдача лицензии (лицензионный договор);
- C) создание малого инновационного предприятия (МИП);
- D) публикация научной статьи в открытом доступе;
- E) передача ноу-хау по договору коммерческой концессии.

**12. Как называется эффект, при котором компании-лидеры рынка игнорируют подрывные инновации и в итоге теряют свои позиции (описано Клейтоном Кристенсенем)?**

- A) эффект масштаба;
- B) дилемма инноватора;
- C) технологический разрыв;
- D) синдром упущенной выгоды;
- E) парадокс производительности.

**13. Какой показатель используется для оценки инновационной активности предприятия и рассчитывается как отношение затрат на НИОКР к объёму продаж?**

- A) рентабельность инноваций;
- B) индекс инновационной восприимчивости;
- C) инновационная интенсивность (научоёмкость продукции);
- D) коэффициент обновления продукции;
- E) индекс патентной активности.

**14. Какая организационная форма инновационной инфраструктуры предоставляет стартапам на ранней стадии рабочие места, консультации, доступ к инвесторам и обычно не требует оплаты на начальном этапе?**

- A) технопарк;
- B) бизнес-инкубатор;
- C) центр трансфера технологий;
- D) особая экономическая зона;
- E) кластер.

**15. Что такое «открытые инновации» (open innovation) по Генри Чесбро?**

- A) инновации, доступные всем без патентной защиты;
- B) модель, при которой компания использует как внутренние, так и внешние идеи и пути вывода инноваций на рынок;
- C) инновации, разработанные государственными научными институтами;
- D) инновации, созданные методом краудсорсинга;
- E) инновации, не требующие инвестиций.