



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И.
Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Е.С. Замбрицкая

05.02.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

***ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛЕНИИ
ПЕРСОНАЛОМ***

Направление подготовки (специальность)
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы
Управление персоналом в организации

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения
очно-заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	4

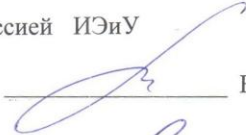
Магнитогорск
2025 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
Менеджмента и государственного управления
15.01.2025, протокол № 5

Зав. кафедрой  О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ
05.02.2025 г. протокол № 3

Председатель  Е.С. Замбрицкая

Рабочая программа составлена:
доцент кафедры МиГУ, канд. пед. наук

 Н.В. Кузнецова

Рецензент:
начальник отдела кадров "ММК-МЕТИЗ",

 Д.А. Попов

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2030 - 2031 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Инновационный менеджмент в управлении персоналом входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Стратегическое управление персоналом

Теория организации

Учебная - практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности

Документирование управленческой деятельности

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Организационное поведение

Бизнес-планирование

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;
ОПК-3.1	Разрабатывает и реализовывает стратегии управления, привлечения персонала
ОПК-3.2	Обеспечивает документационное сопровождение стратегии управления персоналом
ОПК-3.3	Оценивает организационные и социальные последствия управления персоналом

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 академических часов, в том числе:

- контактная работа – 12,7 академических часов;
- аудиторная – 10 академических часов;
- внеаудиторная – 2,7 академических часов;
- самостоятельная работа – 122,6 академических часов;
- в форме практической подготовки – 0 академических часов;
- подготовка к экзамену – 8,7 академических часов

Форма аттестации - экзамен

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1.								
1.1 Инновационный менеджмент в управлении персоналом: основные понятия и категории. Инновации и инновационная деятельность. Организация инновационной деятельности кадровой службы	4	1		1	26	Подготовка к семинарскому, практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Тестирование Выполнение практических заданий	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
1.2 Государственная инновационная политика.		1		1	30	Подготовка к семинарскому, практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-	Тестирование Выполнение практических заданий	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3

						сайтами		
1.3 Практические аспекты управления инновациями в кадровой работе организации. Инновационное управление трудом. Инновации в сфере обучения. Инновационный потенциал персонала. Управление инновационным потенциалом.	4	1		2	34	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Тестирование Выполнение практических заданий	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
1.4 Оценка эффективности инновационной деятельности в кадровой работе. Управление кадровыми рисками.		1		2	32,6	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Тестирование Выполнение практических заданий контрольная работа	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Итого по разделу		4		6	122,6			
Итого за семестр		4		6	122,6		экзамен	
Итого по дисциплине		4		6	122,6		экзамен	

5 Образовательные технологии

Изучение дисциплины предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе необходимо использовать помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Образовательные технологии – это целостная модель образовательного процесса, системно определяющая структуру и содержание деятельности обеих сторон этого процесса (преподавателя и студента), имеющая целью достижение планируемых результатов с поправкой на индивидуальные особенности его участников. Технологичность учебного процесса состоит в том, чтобы сделать учебный процесс полностью управляемым.

Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Выбирая ту или иную технологию работы с обучающимися, необходимо иметь в виду, что наибольшего эффекта от ее применения можно достичь, если учитывать цели образования, на реализацию которых должна быть направлена избираемая технология, содержание, которое предстоит передать обучающимся с ее помощью, а также условия, в которых она будет использоваться.

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в рамках реализации компетентного подхода в учебном процессе при проведении лекционных занятий используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации, игровые и проектные технологии.

Лекционный материал курса закрепляется в ходе проведения экспресс-опросов (опросов на лекции); аудиторных контрольных работ; выполнения практических работ (на примере конкретных организаций); представления презентаций; использования активных и интерактивных методов при проведении практических занятий:

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини-контрольных работ.

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронного пособия по данной дисциплине.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник для бакалавров / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. - 5-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 208 с. - ISBN 978-5-394-05307-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2082682> (дата обращения: 10.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

2. Масалова, Ю. А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник для вузов / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13908-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567639> (дата обращения: 10.01.2025).

б) Дополнительная литература:

1. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567541> (дата обращения: 10.01.2025).

2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559820> (дата обращения: 10.01.2025).

3. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561282> (дата обращения: 10.01.2025).

в) Методические указания:

1. Кузнецова, Н. В. Менеджмент : практикум / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2016. - 89 с. : схемы, табл. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/1706> (дата обращения: 10.01.2025). - Макрообъект. - Текст : электронный.

2. Свиридова, Г. С. Инновационный менеджмент : практикум / Г. С. Свиридова ; МГТУ. - [2-е изд., подгот. по печ. изд. 2016 г.]. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/3018> (дата обращения: 10.01.2025). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
LibreOffice	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Adobe Reader	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Yandex	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Linux Calculate	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Double Commander	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно
AdobeReader	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Российская Государственная библиотека. Каталоги	https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://host.megaprolib.net/MP0109/Web
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	http://ecsocman.hse.ru/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа
 - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
 - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
 - Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы обучающихся
 - Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
 - Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Приложение 1

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает:

- проработку лекционного материала, изучение и конспектирование дополнительного материала по каждой теме лекционных занятий;
- подготовку к семинарским и практическим занятиям: изучение учебной и нормативно-справочной литературы, конспектов лекций, подготовка к выполнению контрольных работ
- работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами.

По дисциплине «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает ответы на контрольные вопросы на практических занятиях.

Практические занятия (семинары) являются формой аудиторной групповой работы под руководством преподавателя. Занятия проводятся в группах. Основной целью занятия является формирование умений решать практико-ориентированные задачи.

Примерная тематика семинарских занятий по курсу

Семинар 1. Предмет и содержание дисциплины. Инноватика как область знаний.

1. Цель и задачи дисциплины «Инновационный менеджмент в управлении персоналом». Предмет изучения и основные понятия. Понятие и предмет изучения инноватики. Содержание и методы исследования инноватики. Этапы развития инновационного менеджмента как области науки.

2. Волновая теория Н.Д. Кондратьева. Теория экономического развития Й. Шумпетера. Понятие «инновация» (нововведение). Понятие кластера инноваций. Современные инновационные теории. Технологические уклады в экономике. Жизненный цикл технологического уклада.

3. Понятие инновации. «Особенности и причины возникновения инноваций. Взаимосвязь инновации с рынком. Инновация как продукт научно-технического прогресса (НТП).

4. Инновационная деятельность как область высоких рисков. Базисные и модифицирующие инновации. Псевдоинновации. Источники инновационных идей. Внутриорганизационные и межорганизационные инновации. Реактивные и стратегические инновации

Семинар 2. Структура инновационного процесса. Субъекты и инфраструктура инновационной деятельности.

1. Факторы активизации инновационной деятельности. Основной мотив инновационной деятельности. Взаимосвязь нововведений с рынком.

2. Элементы инновационного пространства. Рынок новаций. Рынок инновационного предпринимательства. Рынок инвестиций. 3. Основы государственной инновационной политики РФ. Главные направления государственной инновационной политики. Государственные инновационные фонды. Концепция инновационной политики РФ. Правовая база инновационной деятельности в РФ.

Семинар 3. Инновационный потенциал организации. Инновационные стратегии фирм.

1. Элементы инновационного потенциала фирмы. Инновационная активность фирмы. Восприимчивость организации к нововведениям. Показатели инновационного потенциала.

2. Этапы инновационной политики.

3. Понятие инновационной стратегии. Конкурентные стратегии фирминноваторов. Типы инновационного поведения фирм: виоленты, пациенты, эксплеренты, коммутанты.

Семинар 4. Сущность и содержание процесса инновационного развития кадрового потенциала организации.

1. Основные задачи и функции менеджмента кадровых инноваций. Характеристика организационных изменений в рамках инновационного вектора развития организации: кадровый аспект. Функциональное разделение труда в инновационных организациях.

2. Сущность и содержание процесса инновационного развития кадрового потенциала организации.

3. Аудит кадрового потенциала предприятия. Методы инновационного развития кадрового потенциала организации.

4. Управление компетенциями и мобильностью персонала в условиях инновационного развития кадрового потенциала организации.

5. Механизмы мотивации инновационной деятельности кадрового потенциала компании.

6. Сущность и функции процесса управления инновационным потенциалом персонала компании.

Примерный перечень тестовых заданий по курсу

1. Научная дисциплина, рассматривающая совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, инновационной деятельностью и занятыми этой деятельностью работниками предприятия.

а) микроэкономика

б) организация труда

в) связи с общественностью

г) инновационный менеджмент

2. Что на сегодняшний день является приоритетным направлением стратегии многих фирм. а) стимулирование персонала

б) разработка новшеств

в) экономия ресурсов

3. Дайте определение: часть управления персоналом, включающая в себя формы и методы обновления и развития кадровой составляющей социальных и экономических систем страны, региона, отрасли, организации.

4. Что не является уровнем управления в кадровом менеджменте.

а) оперативный

б) экономический

в) тактический

г) стратегический

д) краткосрочный

5. Построение эффективной системы инновационного управления кадрами в рамках государства, региона, отрасли и организации для эффективного функционирования инновационного кадрового потенциала является:

- а) основным принципом инновационного кадрового менеджмента(ИКМ)
- б) основной стратегией инновационного кадрового менеджмента
- в) основной целью инновационного кадрового менеджмента

6. Создание инновационного потенциала рынка труда и рынка образования профессиональных услуг, эффективной многоуровневой системы инновационного управления кадрами в рамках государства является:

- а) стратегической целью ИКМ
- б) тактической целью ИКМ

7.Какая стадия инновационного процесса содержит в себе следующие аспекты: сопротивление персонала, бюрократические барьеры, значительный разрыв между теорией и практикой.

- а) использование
- б) разработка
- в) внедрение
- г)исследование

8. К какой форме неприятия нововведений персоналом можно отнести игнорирование и саботаж.

- а) пассивное неприятие
- б)активное неприятие
- в)крайняя форма неприятия
- г)сверх неприятие

9. Какие группы работников наиболее склонны к принятию нововведений.

- а) сотрудники-новички
- б) сотрудники предпенсионного возраста
- в) молодые сотрудники
- г) сотрудники в возрасте 35-45 лет
- д) сотрудники, работающие в данной организации более 20 лет

10. Совокупность материальных, финансовых, интеллектуальных, трудовых и иных ресурсов, которые привлекаются для инновационной деятельности.

- а) инновационная возможность
- б) инновационный потенциал
- в) инновационный прогресс
- г)инновационный проект

11. Категория сотрудников инновационной команды, которые проявляют творческую инициативу, выдвигают оригинальные идеи.

- а) инноваторы-менеджеры
- б)генераторы идей
- в)квалифицированные работники

12. Категория сотрудников инновационной команды, которые способны управлять инновацией как процессом, идут на риск, преодолевают разного рода организационные трудности.

- а) инноваторы-менеджеры
- б)генераторы идей
- в)квалифицированные работники

13. «Оптимальная структура инновации должна иметь минимальное количество компонентов». Данное утверждение отражает принцип:

- а) структурности
- б) мобильности
- в)первичности

14. Что предполагает кадровая инноватика? Выберите правильные утверждения.

- а) ввод в кадровую систему новых элементов и форм
- б) анализ инноваций на рынке труда
- в) использование устоявшихся принципов и норм в области управления кадров
- г) вывод из кадровой системы устаревших форм и методов.

15. Центральная и сложноорганизованная подсистема социально-экономической системы, которая включает ее трудовой потенциал, а также взаимодействие кадров.

- а) персонал
- б) кадровая группа
- в) кадровая система

Примерный перечень вопросов для устного опроса по курсу

1. Какие формы делегирования используются в инновационном менеджменте?
2. Что такое стиль руководства, и каково его значение для обеспечения успеха инноваций?
3. Какие виды и формы коммуникаций используются в инновационном менеджменте?
4. В чем состоит процесс принятия решений в инновационном менеджменте?
5. Какие методы используются для обоснования решений?
6. Назовите основные функции государства по регулированию инноваций.
7. Что понимается под государственной инновационной политикой?
8. Каковы основные методы, используемые государственными структурами, для стимулирования инновационных процессов?
9. Что понимается под национальной системой нововведений? Какие типы подобных систем вы знаете?
10. Что такое инновационная стратегия и каковы ее цели и задачи?
11. Какую функцию выполняет анализ внешней и внутренней среды ИП в стратегическом управлении инновациями?
12. Для чего нужен выбор альтернатив при разработке инновационных стратегий?
13. Назовите типы и особенности оргструктур ИП.
14. Каковы требования к рациональной оргструктуре ИП и принципы ее формирования?
15. Каковы главные целевые установки управления затратами ИП и как они связаны со стратегическими целями ИП?
16. Назовите основные факторы, влияющие на структуру и величину инновационных затрат. Каковы закономерности этих влияний?
17. В чем состоит сущность каждого из методов планирования затрат ИП?
18. Каковы виды цен на инновационную продукцию и особенности формирования каждой из них?
19. Перечислите основные источники средств, которые используются для финансирования инновационной деятельности.
20. В чем специфика и назначение внебюджетных фондов и других источников негосударственного финансирования?
21. По каким показателям может оцениваться финансовое состояние инновационного проекта?
22. Как оценивается эффективность инноваций? Перечислите интегральные и простые показатели финансовой оценки.
23. Назовите статические и динамические показатели оценки эффективности.
24. Каким образом метод сценариев использует показатели условных вероятностей наступления ключевых событий в сценариях развития инновационного проекта?
25. Дайте определение понятий «инновационный проект» и «управление инновационным проектом». Раскройте их содержание.

Примерный перечень вопросов к экзамену:

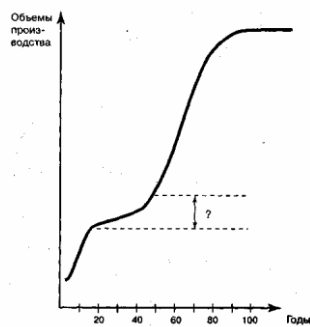
1. Инновационный менеджмент (ИМ): сущность, цели и задачи, место и функции. Цели и задачи ИМ. Функции ИМ в УП. Объект ИМ в УП, главная цель, структура.

2. Понятие инноваций. Новшество, нововведение, инновация. Классификация инноваций (различные подходы)
3. Инновационный процесс: его структура и жизненный цикл.
4. Изменения в управлении персоналом как разновидность управленческих решений.
5. Направленность функций УП в традиционной и инновационной организации.
6. Кадровые инновации и их классификация. Кадровое новшество, кадровое нововведение, кадровая инновация.
7. Кадровые инновации: основные цели, задачи, функции, методы и этапы кадровых инноваций.
8. Этапы управления кадровыми инновациями.
9. Социальные результаты и эффективность кадровых инноваций (расчет)
10. Инновационные стратегии: сущность и методы.
11. Методы PEST-анализа и SWOT-анализа для оценки состояний среды.
12. Инновационные проекты и программы: понятие, порядок разработки и реализации, содержание, основные разделы. Виды инновационных проектов.
13. Управление инновационными программами и проектами.
14. Программно-целевое управление.
15. Сущность и объекты интеллектуальной собственности. Управление интеллектуальной собственностью. Правовые механизмы защиты интеллектуальной собственности (нормативные документы). Формы защиты интеллектуальной собственности.
16. Инновации в материальном стимулировании.
17. Инновации в нематериальном стимулировании.
18. Инновации в сфере внеорганизационного обучения. Адаптивная и генеративная модели обучения. Открытое обучение как МЕТ-технология. Модульные и дистанционные обучающие технологии.
19. Обучающие технологии ситуационного анализа (ТСА).
20. Инновации в сфере организационного обучения. Преимущества организационного обучения.
21. Традиционная обучающая организации. Принципы обучающих организаций.
22. Инновации в сфере отбора персонала. Рационализация кадрового отбора. Отбор по матрице соответствия. Case-интервью, центр оценки, аутсорсинг.
23. Инновации в сфере сокращения персонала.
24. Локаут-метод, аутплейсмент, аутстаффинг, «открытое окно», селективное сокращение.
25. Инновационный потенциал персонала организации. Методика оценки инновационного потенциала (индексы и показатели).
26. Инновационное поведение работников. Типы инновационного поведения
27. Инновационный климат. Функции инновационного климата (рефлексивная, регулятивная, трансляционная, селективная). Условия поддержания инновационного климата (ресурсы, стимулирование, признание, доверие, оценка и т.д.)
28. Причины сопротивления инновациям. Последствия сопротивления для организации.
29. Управление сопротивлением инновационным изменениям.
30. Роль руководителя в активизации инновационной деятельности персонала (монархи, генералы, послы, губернаторы). Характеристика эффективного руководителя – новатора.

Контрольная работа 1

Решите задачу:

1. Укажите название фазы развития технологического уклада на кривой его жизненного цикла.



- а. зарождение;
б. монополия;
в. доминирование;
г. угасание.
2. Ответить на вопросы теста.
- Назовите составляющие факторы научно-технического потенциала инновационного процесса**
- а. материально-техническая база, кадры науки,
б. информационные фонды;
в. кадры науки;
г. научное оборудование;
д. все вышеназванное.
- На какие иерархические уровни менеджмента можно разделить инновационный процесс?**
- а. высший, средний;
б. первый уровень;
в. высший и третий уровень;
г. высший, средний и низший;
д. верны 1 и 2 ответа.
- Что является объектом инновационного менеджмента?**
- а. коллективы трудящихся;
б. инновационные процессы во всем их разнообразии, осуществляемые во всех сферах народного хозяйства;
в. финансовые потоки предприятий;
г. нововведения;
д. показатели эффективности производства.
3. Решите задачу. Какие из этапов жизненного цикла продукции связаны со значительными рискоинвестициями?
4. Как характеризуется интенсивность использования инновационных возможностей предприятия?

Контрольная работа 2

Ответить на вопросы теста:

1. **Выработка стратегий инновационной концепции; определение тематических направлений деятельности, формирование инновационных программ и проектов – построение организационной структуры и структуры управления знаниями – это задачи:**
- а. экзогенной гармонизации;

- б. эндогенной гармонизации;
- в. совокупной гармонизации

2. Совокупность вещественных факторов производства (средств и предметов труда), в которых материализованы новые знания и умения человека – это:

- а. основа инновационного процесса;
- б. техника;
- в. технология.

Задание 2. Необходимо ответить на вопрос по теме: «Новые тенденции в инновационном менеджменте в сфере управления персоналом».

Задание 3. Необходимо ответить на вопрос по теме: Управление персоналом в инновационном менеджменте.

Задание 4. Перечислите основные факторы, формирующие инновационную деятельность предприятий

Типовые задачи:

Ситуация для анализа: *«Инновационная деятельность научно-производственного центра "Реликт"»*

Научно-производственный центр «Реликт» является одной из крупнейших отечественных фирм по созданию компьютерных технологий для швейной индустрии. Компания занимает 20 % этого наукоемкого рынка и выпускает более 50 программ в год. А начинала эта компания с пошива чехлов для автомобильных сидений...

Начало бизнеса

Начало 1990-х гг. было трудным моментом в истории отечественной отраслевой науки: бюджетное финансирование резко сократилось, традиционные заказчики оказались на грани банкротства. Уровень оплаты труда работников НИИ порой не соответствовал даже прожиточному минимуму. Не было исключением и Центральный научно-исследовательский институт швейной промышленности, где трудились те, кто составляет сейчас кадровое ядро «Реликта». Именно в этот период у них родилась бизнес-идея, с реализации которой началась история компании.

Научный коллектив подошел к проблеме «выживания» с маркетинговой точки зрения и, перед тем как выйти на рынок, провел маркетинговое исследование. Целью этого этапа было определение места сосредоточения платежеспособного спроса. Выяснилось, что это те же люди, кто приобретает автомобили. Было принято решение об использовании разработанной в НИИ уникальной технологии по соединению лоскута в производстве чехлов для автомобилей. Благодаря этой запатентованной технологии лоскутное (а значит, более дешевое) изделие казалось непосвященному человеку сшитым из полноценной ткани и при этом искусно декорированным. Коллектив приобретал по бросовым ценам фабричные производственные отходы — остатки дорогих натуральных тканей и мехов — и шил качественные долговечные чехлы. Сбывали продукцию также без посредников. Товар пользовался огромным спросом. Были заключены договоры с простаивающими ателье, и бизнес пошел в рост.

Однако через некоторое время коллектив верно спрогнозировал падение спроса на свою продукцию. Во-первых, появились дешевые импортные аналоги, а во-вторых, сама продукция перестала быть настолько актуальной. Коллектив «Реликта» переориентировался на новую нишу.

Новый рынок

Новая ниша, которую выбрали себе ученые, — пошив спецодежды. Во-первых, здесь можно успешно использовать технологические разработки сотрудников НИИ «Реликт». Рабочая одежда должна быть прочной и долговечной, поэтому для нее используются особые ткани, требующие особой технологии пошива. С другой стороны, ткани и технологии не должны быть дорогостоящими, так как уровень цен на такую продукцию должен оставаться невысоким.

Успех нового предприятия строился на том, что сотрудники компании смогли правильно спрогнозировать ситуацию на рынке профессиональной одежды и грамотно оценить характер и объем спроса.

К середине 1990-х гг. на рынке России появились компании, готовые платить за корпоративную одежду, являющуюся частью фирменного стиля. Причем каждая компания требовала эксклюзивности продукции, с одной стороны, и ее многофункциональности — с другой. Технология «Реликта» давала возможности гибкого реагирования на нужды заказчика, при этом сохранялась низкая себестоимость, что создавало и значительное ценовое преимущество перед западными конкурентами.

Компания начала с уже освоенного платежеспособного сектора — автосервисов, которые приобретали форму для автослесарей, мойщиков автомобилей и технического персонала. Затем стали поступать заказы от медицинских учреждений, охранных агентств, магазинов, авиакомпаний и т. д.

Необходимость частой смены моделей и работа малыми партиями (от 20 до 100 единиц) сдерживали рост бизнеса. Исполнение заказов требовало оперативности, а затраты на переподготовку производственных мощностей под новый заказ составляли 50 % от всей стоимости проектов и требовали не только средств, но и времени. И тогда «Реликт» внедрил еще одну инновацию — компьютерную систему проектирования спецодежды. С ее помощью удалось сократить подготовительный цикл работ перед запуском модели в производство в пять-семь раз. За один рабочий день теперь можно было успеть нарисовать эскиз, сделать лекала на все заказанные размеры и выкройки, рассчитать, сколько понадобится ткани, описать все технологические операции и их последовательность для конкретной модели. Успех такой программы был очевиден, и фирма «Реликт» получила значительное конкурентное преимущество на рынке профессиональной одежды, но на очереди была другая инновация...

Новая стратегия бизнеса

Вместо того, чтобы использовать свое ноу-хау и получать сверхприбыль в выбранном секторе, компания нашла новое рыночное окно с великолепной перспективой роста. «Реликт» продает свою запатентованную технологию конкурентам, имеющим крупные производства (что позволяет использовать эффект экономии на масштабах), и сосредотачивает свою деятельность на создании компьютерных технологий для швейных производств разной направленности.

К концу 1990-х гг. программный продукт «Реликта» использовали не только компании, специализирующиеся на пошиве спецодежды, но и предприятия по пошиву мужских и женских костюмов, детской одежды, меховых и кожаных изделий. Свою продукцию компания стала реализовывать и мебельным производителям, так как при использовании уникальной компьютерной технологии «Реликта» себестоимость производства мягкой мебели снизилась на 5-7 %.

Последней новацией стало создание компьютерной программы, позволяющей персонифицировать каждую единицу продукции под индивидуальные особенности фигуры человека.

Целевым рынком «Реликта» являются небольшие, быстро развивающиеся швейные предприятия с числом занятых около 30 человек и ежегодным оборотом приблизительно 500 тыс. долл. в год. Таких предприятий в России около полутора тысяч. Однако лишь четвертая часть из них готова к профессиональному использованию компьютерных технологий. Но и те компании, которые внедряют новые технологии, также ограничены в средствах, поэтому «Реликт» дифференцировал свою продукцию и старается удовлетворить различные требования клиентов. Для продвижения своей продукции компания воспользовалась механизмом государственной поддержки малого бизнеса. В России есть Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере. Покупатели компьютерной технологии «Реликта» могут получать через фонд необходимое для ее установки оборудование на выгодных лизинговых условиях. А стоимость вычислительной техники и периферии составляет 50-70 % от общих затрат по внедрению компьютерного проектирования одежды. Благодаря этому нововведению продажи «Реликта» выросли на 60 %.

Таким образом, активная инновационная политика и грамотный маркетинговый подход обеспечили малому предприятию «Реликт» устойчивый рост и перспективы

развития на рынке России.

Аналитическое задание

1. Изучив ситуацию для анализа, перечислить инновации компании «Реликт».
2. На основе таблицы дать характеристику инноваций компании «Реликт» по основным классификационным признакам.
3. Привести примеры продуктовых инноваций, появившихся на российском рынке в последнем полугодии. Дать им характеристику по основным классификационным признакам.
4. Подумайте и определите факторы, влияющие на инновационную активность и восприимчивость производителей.

Контрольные вопросы

1. Определите отличия экономических категорий «новшество», «инновация», «открытие», «изобретение».
2. Раскройте содержание подходов к понятию инновации.
3. Поясните основные составляющие нововведения.
4. Определите свойства инновации.
5. Сформулируйте классификацию инноваций по присущим им признакам.
6. Определите перспективы развития инновационной деятельности в РФ.
7. Назовите виды инновационной деятельности.
8. Охарактеризуйте источники инновационных возможностей.
9. Определите факторы, влияющие на инновационную активность и восприимчивость производителей.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся осуществляется в виде изучения литературы по соответствующему разделу с проработкой материала.

Итогом внеаудиторной работы является – составление глоссария ключевых терминов по соответствующей теме раздела.

Примерное ИДЗ по теме 1. «Практические аспекты управления инновациями в кадровой работе»

1. Изучите учебный материал из рекомендуемых источников (основная и дополнительная литература к курсу).
2. Составьте список ключевых терминов и определений.
3. Дайте им характеристику (с указанием источника информации).

Приложение 2

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ОПК-3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;		
ОПК-3.1	Разрабатывает и реализовывает стратегии управления, привлечения персонала	Теоретические вопросы 1. Инновационный менеджмент (ИМ): сущность, цели и задачи, место и функции. Цели и задачи ИМ. Функции ИМ в УП. Объект ИМ в УП, главная цель, структура. 2. Понятие инноваций. Новшество, нововведение, инновация. Классификация инноваций (различные подходы) 3. Инновационный процесс: его структура и жизненный цикл. 4. Изменения в управлении персоналом как разновидность управленческих решений.

		5. Направленность функций УП в традиционной и инновационной организации. 6. Кадровые инновации и их классификация. Кадровое новшество, кадровое нововведение, кадровая инновация. 7. Кадровые инновации: основные цели, задачи, функции, методы и этапы кадровых инноваций. 8. Этапы управления кадровыми инновациями. 9. Социальные результаты и эффективность кадровых инноваций (расчет) 10. Инновационные стратегии: сущность и методы. 11. Методы PEST-анализа и SWOT-анализа для оценки состояний среды. 12. Инновационные проекты и программы: понятие, порядок разработки и реализации, содержание, основные разделы. Виды инновационных проектов. 13. Управление инновационными программами и проектами. 14. Программно-целевое управление. 15. Сущность и объекты интеллектуальной собственности. Управление интеллектуальной собственностью. Правовые механизмы защиты интеллектуальной собственности (нормативные документы). Формы защиты интеллектуальной собственности. 16. Инновации в материальном стимулировании. 17. Инновации в нематериальном стимулировании. 18. Инновации в сфере внеорганизационного обучения. Адаптивная и генеративная модели обучения. Открытое обучение как МЕТ-технология. Модульные и дистанционные обучающие технологии. 19. Обучающие технологии ситуационного анализа (ТСА). 20. Инновации в сфере организационного обучения. Преимущества организационного обучения. 21. Традиционная обучающая организации. Принципы обучающих организаций. 22. Инновации в сфере отбора персонала. Рационализация кадрового отбора. Отбор по матрице соответствия.. Case-интервью, центр оценки, аутсорсинг. 23. Инновации в сфере сокращения персонала. 24. Локаут-метод, аутплейсмент, аутстаффинг, «открытое окно», селективное сокращение. 25. Инновационный потенциал персонала организации. Методика оценки инновационного потенциала (индексы и показатели). 26. Инновационное поведение работников. Типы инновационного поведения 27. Инновационный климат. Функции инновационного климата (рефлексивная, регулятивная, трансляционная, селективная). Условия поддержания инновационного климата (ресурсы, стимулирование, признание, доверие, оценка и.т.д.) 28. Причины сопротивления инновациям. Последствия сопротивления для организации. 29. Управление сопротивлением инновационным изменениям. 30. Роль руководителя в активизации инновационной деятельности персонала(монархи, генералы, послы, губернаторы). Характеристика эффективного руководителя – новатора. Тестовые задания 1. Научная дисциплина, рассматривающая совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, инновационной деятельностью и занятыми этой деятельностью работниками предприятия. а) микроэкономика б) организация труда в) связи с общественностью г) инновационный менеджмент 2. Что на сегодняшний день является приоритетным направлением стратегии многих фирм. а) стимулирование персонала б) разработка новшеств в) экономия ресурсов 3. Дайте определение: часть управления персоналом, включающая в себя формы и методы обновления и развития кадровой составляющей социальных и экономических систем страны, региона, отрасли, организации.
--	--	---

		4. Что не является уровнем управления в кадровом менеджменте. а) оперативный б)экономический в)тактический г) стратегический д)краткосрочный 5. Построение эффективной системы инновационного управления кадрами в рамках государства, региона, отрасли и организации для эффективного функционирования инновационного кадрового потенциала является: а) основным принципом инновационного кадрового менеджмента(ИКМ) б) основной стратегией инновационного кадрового менеджмента в) основной целью инновационного кадрового менеджмента 6. Создание инновационного потенциала рынка труда и рынка образования профессиональных услуг, эффективной многоуровневой системы инновационного управления кадрами в рамках государства является: а) стратегической целью ИКМ б) тактической целью ИКМ 7.Какая стадия инновационного процесса содержит в себе следующие аспекты: сопротивление персонала, бюрократические барьеры, значительный разрыв между теорией и практикой. а) использование б) разработка в) внедрение г)исследование 8. К какой форме непринятия нововведений персоналом можно отнести игнорирование и саботаж. а) пассивное непринятие б)активное непринятие в)крайняя форма непринятия г)сверх непринятие 9. Какие группы работников наиболее склонны к принятию нововведений. а) сотрудники-новички б) сотрудники предпенсионного возраста в) молодые сотрудники г) сотрудники в возрасте 35-45 лет д) сотрудники, работающие в данной организации более 20 лет 10. Совокупность материальных, финансовых, интеллектуальных, трудовых и иных ресурсов, которые привлекаются для инновационной деятельности. а) инновационная возможность б) инновационный потенциал в) инновационный прогресс г)инновационный проект
ОПК-3.2	Обеспечивает документационное сопровождение стратегии управления персоналом	Практические задания Задание 1. Заполните классификационную схему инновационных стратегий



Задание 2. Приведите 3-4 примера инноваций из различных областей и сфер жизнедеятельности и заполните таблицу

Некоторые разновидности инноваций

Наименование инновации	Характеристики инновации		
	потребность (запрос)	идея (концепция)	решение (технология)

Задание 3. Инновационный потенциал – основа рыночной стратегии предприятия (организации). Его анализ и оценка являются важными элементами инновационного менеджмента.

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

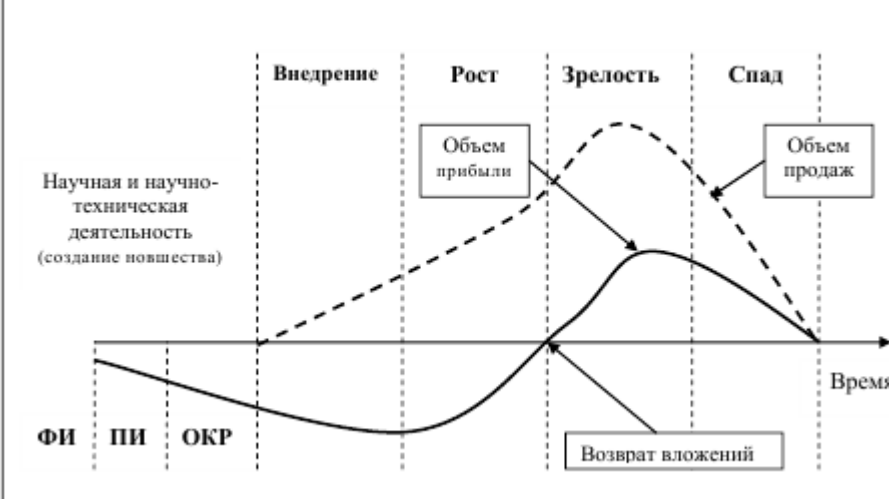
Точка зрения: «Инновационный потенциал организаций – главный критерий целесообразности их существования. Через развитие потенциала идет развитие организации, а также всех элементов производственно-хозяйственной системы».

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

Вопросы:

1. Раскройте сущность и содержание инновационного потенциала предприятия (организации). Аргументируйте конкретным примером.
2. Какова взаимосвязь внутренней структуры и инновационного потенциала организации?
3. Какие подходы к оценке инновационного потенциала Вам известны?

Задание 4. Несмотря на значительное количество источников рассматривающих инновационную политику и наличие разработанных стратегий развития предприятий, недостаточно освещенными остаются вопросы объективной оценки величины инновационного потенциала предприятий, не однозначно трактуются критерии и показатели для такой оценки; отсутствует единое мнение по вопросу о содержании и структуре инновационного потенциала; специфичен инструментарий для принятия эффективных управленческих решений, связанных с инновационной деятельностью предприятий.

		
		Рис. Жизненный цикл инноваций Вопросы: 1. Обозначьте проблемы, возникающие на каждом этапе ЖЦИ. 2. Сформулируйте альтернативные подходы к их решению. 3. Предложите комплекс мер, направленных на реализацию одной из общих деловых стратегий организации: 1) укрепление и расширение позиций на старом рынке; 2) проникновение на новый рынок; 3) вертикальная интеграция; 4) горизонтальная интеграция; 5) диверсификация. 4. Раскройте суть 2-3 наступательных инновационных стратегий: 1) создание нового рынка; 2) приобретение компаний; 3) разбойничья стратегия; 4) непрерывное совершенствование; 5) стратегия сравнительных преимуществ; 6) лицензионная стратегия. 5. Раскройте суть 2-3 стабилизационных инновационных стратегий: 1) оборонительной; 2) оппортунистической; 3) зависимой; 4) защитной; 5) селективной (избирательной).
ОПК-3.3	Оценивает организационные и социальные последствия управления персоналом	Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания Задание 1. Два противоположных аспекта бытия – изменение и устойчивость – символизируют всеобщий миропорядок. Модели поведения экономических субъектов связаны с выбором способа существования из этих двух противоположных направлений постоянное (неизменное, стабильное) или предусматривающее видоизменение (модификацию, преобразование, усовершенствование). 1. Каковы преимущества и недостатки предложенных моделей поведения экономических субъектов? 2. Как, по Вашему мнению, проблема выбора модели развития социально-экономических систем связана с существованием «длинных волн», или «больших циклов конъюнктуры»? Задание 2. Интеграция в мировую экономику (глобализация) существенно расширяет поле конкурентной борьбы, заставляя российские компании конкурировать с лидерами мирового рынка. В этих условиях главной проблемой компаний и основной задачей их руководства становится обеспечение устойчивого роста. 1. В чем сущность и за счет, каких факторов, можно обеспечить устойчивый рост предприятия? 2. Существует два типа подходов к разработке инновационных предложений: предложения «сверху» по поиску новых возможностей и предложения «снизу» по преодолению существующих проблем. Как эти способы связаны с задачей обеспечения устойчивого роста? Задание 3. История развития цивилизации показала, что инновации являются важнейшим фактором устойчивого и эффективного развития экономики. Вместе с противоречия инновационного развития связаны, прежде всего, с природой инновационной деятельности, которая сопряжена с большими рисками для всех ее субъектов. Кроме того, инновации по своей природе иногда имеют разрушительный характер. Новаторы разрушают консервативные

		формы хозяйствования, вызывая замедление темпов роста экономики в краткосрочном периоде. С другой стороны, отсутствие инноваций даже при наличии экстенсивного экономического роста приводит к застойным явлениям в экономике и способствует разрушению социально-экономических систем. 1. Каковы, по Вашему мнению, пути решения противоречий инновационного развития фирм?\
--	--	---

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Примерная структура и содержание пункта:

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.

Критерии оценки (в соответствии с формируемыми компетенциями и планируемыми результатами обучения):

Экзамен по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания экзамена:

– **на оценку «отлично» (5 баллов)** – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– **на оценку «хорошо» (4 балла)** – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– **на оценку «удовлетворительно» (3 балла)** – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– **на оценку «неудовлетворительно» (2 балла)** – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– **на оценку «неудовлетворительно» (1 балл)** – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Методические рекомендации для подготовки к экзамену

Подготовка к экзамену по дисциплине заключается в изучении теоретического материала по конспектам лекций, источникам основной и дополнительной литературы, включая темы самостоятельного изучения.

При самостоятельном изучении материала рекомендуется заносить в тетрадь основные понятия, термины, формулировки законов, формулы, выводы по изучаемой теме. Изучение любого вопроса необходимо проводить на уровне сущности, а не на уровне отдельных явлений. Это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Для того чтобы избежать трудностей при прохождении промежуточной аттестации рекомендуем тщательно изучить теоретический и практический материал в рекомендуемой литературе, материал хрестоматий, специализированных интернет-сайтов, документацию конкретных организаций.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю.

