

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 18.05.2026 17:03:24  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.11 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом»  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент  
(код, наименование направления подготовки)

Управление персоналом  
(профиль направления подготовки)

очная  
(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Каранатова Лариса Геннадьевна, д.э.н. профессор кафедры Менеджмент

**Заведующий кафедрой:**

Лабудин Александр Васильевич, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой Менеджмент

Рабочая программа дисциплины Б1.В.11 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» одобрена на заседании кафедры Менеджмент факультета Экономики и финансов.

Протокол №8 от 02 апреля 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.11 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций\*:

ОТФ/ ТФ и реквизи ты ПС (при наличии )**	Код компет енции **	Наименова ние Компетенци и **	Код индикат ора достиже ния компете нций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
07.003 Специалист по управлению персоналом, утв. приказом Министрства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022г. № 109н  Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПКс-1	Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ПКс-1.2	Организует формирование команды по определенным принципам; умеет проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ПК-1.2. 3-1. Знает Технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала ПК-1.2. 3-2. Знает Технологии, методы и методики проведения анализа, систематизации документов и информации ПК-1.2. 3-3. Знает Организационная структура организации ПК-1.2. 3-4. Знает Методика планирования потребности организации в поиске и привлечении персонала ПК-1.2. 3-5. Знает Законодательство Российской Федерации о персональных данных ПК-1.2. У-1. Умеет Сбирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда ПК-1.2. У-2. Умеет Формировать предложения по автоматизации и цифровизации процессов поиска и привлечения персонала ПК-1.2. У-3. Умеет Применять технологии и

					методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой
07.003 Специалист по управлению персоналом, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022г. № 109н  информации о потребностях организации в персонале	ПКс-2	Способен осуществлять поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов и координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	ПКс-2.2	Координирует деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений	ПК-2.2. 3-1. Знает Организация работ на различных участках производства, организации, отрасли ПК-2.2. 3-2. Знает Основы экономики, организации труда и управления ПК-2.2. 3-3. Знает Основные метрики в области подбора и отбора кандидатов на вакантные должности для обеспечения потребности в персонале ПК-2.2. У-1. Умеет Собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях рынка труда, включая предложения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала ПК-2.2. У-2. Умеет Консультировать сотрудников и руководителей организации по вопросам рынка труда и обеспечения персоналом

## 1. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц/108 академических.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет 16 академических часов.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 28 академических часов.

### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Базовый цикл, вариативная часть, дисциплины (Б1.В.11). Дисциплина изучается на 3 курсе в 6 семестре. Изучение дисциплины «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» логически и содержательно-методически взаимосвязано и опирается на знания и компетенции полученные в результате освоения дисциплин: Экономика и управление организацией; Общий менеджмент; Управления человеческими ресурсами; Управление персоналом организации; Основы организации труда.

Знания и компетенции полученные в результате изучения дисциплины будут использованы в дисциплинах: Управленческие компетенции; Инжиниринг и реинжиниринг трудовых процессов.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 108 часа 3 зачетные единицы.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕ ГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		И К	КС Р	К Э	Кат тэк	Конт роль	СР кр		СР эк
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Тема 1	Инновационный менеджмент: возникновение, становление, развитие.	15	2			4							9	УО, Д
Тема 2	Цели и задачи инновационного менеджмента в управлении персоналом	15	2			4							9	УО, Д
Тема 3	Управление инновационной деятельностью персонала	16	2			5							9	УО, Д
Тема 4	Система вознаграждений работников за креативность	16	2			5							9	УО, СТ
Тема 5	Управление нововведениями в сфере управления персоналом	16	4			5							9	УО, Т, СТ
Тема 6	Стратегическое управление кадровыми инновациями и инновационное управление трудовыми процессами	19	4			5							10	УО, Т
Промежуточная аттестация										9				зачет с оценкой
<b>Итого</b>		108	16			28				9			55	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Т – тестирование

УО – устный опрос по вопросам темы, обсуждение ответа в группе

Д– доклад с презентацией по выбранной теме, дискуссия по докладу в группе

СТ – собеседование по терминам

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

Темы 1-6 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии

## **3.2. Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Инновационный менеджмент: возникновение, становление, развитие (ПКс-3.1)**

Основные черты инновационного менеджмента. Эволюция инновационного менеджмента. Основы инноватики: Н.Д. Кондратьев, Й. Шумпетер. Аспекты инновационного менеджмента. Содержание и функции инновационного менеджмента. Инновационный процесс и инновационная деятельность. Формы инновационного процесса. Этапы жизненного цикла инноваций. Инновационная деятельность: П. Друкер. Организация инновационного менеджмента. Управленческий процесс инновационного менеджмента. Состав основных управленческих решений в инновационном менеджменте по соответствующим функциям. Методы инновационного менеджмента. Организационные формы инновационного менеджмента. Саморегулирование инновационных процессов. Программно-целевое управление инновационной деятельностью. Финансирование и кадровое обеспечение инновационной деятельности. Оценка эффективности инновационной деятельности. Прогнозирование в инновационном менеджменте.

### **Тема 2. Цели и задачи инновационного менеджмента в управлении персоналом (ПКс-3.1)**

Цели и задачи инновационного менеджмента в управлении персоналом. Современные подходы к управлению персоналом. Эволюция кадрового менеджмента. Современные концепции развития управления человеческими ресурсами. «Теория трилистника» в управлении человеческими ресурсами. Применение технологий инновационного менеджмента в международных компаниях. Инновационный менеджмент как основа управления человеческими ресурсами. Зарубежные практики инновационного управления персоналом. Опыт разных стран и фирм.

### **Тема 3. Управление инновационной деятельностью персонала (ПКс-3.1, ПКс-3.2)**

Понятие креативных работников. Компоненты трудовой деятельности: альфа-составляющая, бета-составляющая, гамма-составляющая. Сравнительная эффективность трудовой деятельности по различным компонентам. Классификация творческих работников. Семь типов креативных работников. Проблемы оценки персонала по выявлению инновационного потенциала. Методы выявления и активизации креативных способностей: персональные, коллективные (групповые), смешанные. Характеристики и отличительные черты предлагаемых идей и проектов. Особенности инновационных предложений. Необходимость мотивационного воздействия с учетом типа креативности работника.

### **Тема 4. Система вознаграждения работников за креативность (ПКс-3.1, ПКс-3.2)**

Мотивация креативности. Взаимосвязи элементов мотивационных процессов. Мотивация на основе содержания работ, принципов управления в организации, национальных традиций, корпоративной культуры. Внутренняя и внешняя мотивация. Содержательная, ролевая (по значимости), экономическая, административная, статусная. Цикл мотивационного воздействия. Положение в организации при отсутствии оптимальной системы мотивации. Положение в организации при системе мотивации, близкой к оптимальной. Размер вознаграждения за креативность и новаторство в зависимости от получаемого эффекта. Формы вознаграждающих выплат: разовые, периодические, комбинированные. Методы выплаты вознаграждений. Модель

достижения целей в жизни. Помощь в достижении целей в жизни как механизм вознаграждения за инновационностью

### **Тема 5. Управление нововведениями в сфере управления персоналом (ПКс-7.1, ПКс-7.2)**

Управленческие (организационно-управленческие) инновации - инновации в сфере менеджмента. Типы организационно-управленческих инноваций. Управление персоналом в инновационной организации по своей направленности функций, содержанию и характеру.

Содержание функций управления персоналом в традиционной и инновационной организации. Понятие кадровых инноваций и их классификация. Цели, задачи, функции, методы и этапы кадровых инноваций. Эффективность кадровых инноваций.

Кадровое новшество как новые принципы, методы, а также организационные, управленческие, экономические решения в сфере управления персоналом, впервые предложенные к использованию в организации. Кадровые инновации как целевые мероприятия по внедрению кадровых инноваций, направленные на повышение уровня и способности персонала решать проблемы эффективного функционирования и развития социально-экономических структур (организаций и их подразделений) в условиях конкуренции на рынках товаров, труда и образовательные (профессиональные) услуги. Псевдо-инновации в персонале - инновации, порожденные субъективностью в персонале и кадровых системах, которые не обеспечивают реального роста их уровня и эффективности (или не ставят своей задачи) и осуществляются с целью искусственного обновления устаревших методов работы с персоналом.

Разработка инновации, которая включает определение актуальности проблемы (идеи), выявление и формулирование целей и задач, которые являются ясными и выполнимыми для реализации. Экономический эффект от нововведений в системе управления персоналом. Реализация мероприятий по совершенствованию системы и технологии управления персоналом. Внутренние структурно-управленческие инновации. Внешние структурно-управленческие инновации. Виртуальная организация

### **Тема 6. Стратегическое управление кадровыми инновациями и инновационное управление трудовыми процессами (ПКс-7.1).**

Инновационные стратегии: понятие, сущность и методы. Инновационные проекты и программы: понятие, содержание, порядок разработки и реализации. Управление инновационными программами и проектами. Программно-целевое управление.

Инновационные стратегии как вектор развития предприятия с учетом направленных изменений в производстве.

Ситуационный анализ и прогноз влияния всего спектра производственных и предпринимательских факторов успеха, включая внешние и внутренние; исследовательский потенциал; система контроля; его организационные формы; этика и культура предпринимательства. Деление группы на стратегии. PEST-анализ и SWOT-анализ. Виды инновационных стратегий.

Инновационный проект как комплекс работ и мероприятий по созданию, производству и продвижению новых продуктов / услуг, технологий с указанием исполнителей, используемых ресурсов и их источников. Виды инновационных проектов по основным типам. Процесс - как комбинация действий, которая приносит результаты. Процессы управления проектом определяются жизненным циклом проекта и зависят от его объема. Шесть основных групп процессов управления проектами.

Инновационная программа как комплекс взаимосвязанных инновационных проектов и проектов поддержки инновационной деятельности. Программно-целевое управление.

Выгоды для организации и работников от внедрения кадровых инноваций в сфере материального стимулирования. Инновации в нематериальном стимулировании. Основные направления эффективного влияния на процесс профессионального совершенствования специалистов. Инновации в сфере внеорганизационного обучения. Инновации в сфере организационного обучения. Инновации в сфере отбора персонала. Инновации в сфере сокращения персонала

#### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.11 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько правильных ответов.</li> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		<p>ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

## 5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

T – тестирование, ПКЗ – практические контрольные задания, ПИЗ – профессионально-исследовательские задания, доклады

### Тема 1

#### Устный опрос по теме 1

1. Что понимается под «развитием» и каковы его закономерности?
2. Почему наука является источником новшеств?
3. Какие факты в больших циклах конъюнктуры, исследованные Н.Д. Кондратьевым, положены в основу теории инноватики?
4. В чем заключается сущность и значение деловых циклов Й.Шумпетера?
5. В чем проявляются особенности научно-технической революции?

#### Доклад с презентацией по теме 1

1. Инновационный менеджмент: сущность, место, цели, задачи и функции
2. Понятие и классификация инноваций
3. Формирование системы эффективного генерирования идей и механизма аккумуляции творческих идей и предложений
4. Развитие внутрифирменного инновационного предпринимательства
5. Сущность и значение бизнес-инкубаторов

### Тема 2

#### Устный опрос по теме 2

1. Раскройте содержание понятия «инновационный менеджмент»
2. Сформулируйте цели и задачи инновационного менеджмента
3. Каковы основные функции инновационного менеджмента?
4. Дайте определение понятий «инновация», «новшество», «нововведение», в чем состоит их различие?
5. Какие классификации инноваций Вы знаете?

*Доклад с презентацией по теме 2*

1. Опыт инновационного внедрения в управлении персонала, опыт Японии
2. Опыт инновационного внедрения в управлении персонала, опыт Америки
3. Опыт инновационного внедрения в управлении персонала, опыт Европы
4. Опыт инновационного внедрения в управлении персонала, опыт Юго-Восточной Азии
5. Инновации в процессах развития и обучения персонала

### **Тема 3**

*Устный опрос по теме 3*

1. Как вы видите построение эффективной системы инновационного управления кадрами
2. Как способствовать проявлению новационности со стороны работников?
3. Как вы понимаете креативную активность работников, как она может проявляться?
4. Какие виды креативности и творчества будут ценными для компании?
5. Какие функции креативного директора вы могли бы назвать?

*Доклад с презентацией по теме 3*

1. Процесс преобразования научного знания в инновацию
2. Определение творческого потенциала сотрудников
3. Опыт формирования Японией «кружков качества»
4. Метод мозгового штурма при решении проблем в организации
5. Методы активизации креативности работников компании

### **Тема 4**

*Устный опрос по теме 4*

1. Что понимается под мотивацией вообще?
2. Как понимать материальную и нематериальную мотивацию?
3. Что означает экономическую мотивацию?
4. Что понимается под административной мотивацией?
5. Что понимается под содержательной мотивацией?

*Собеседование по терминам по теме 4*

### **Тема 5**

Тестирование

- 1 Изменения в организационной структуре управления, направленные на повышение эффективности ее деятельности представляет собой...:
  - а) структурные инновации;
  - б) управленческие инновации;
  - в) структурно-управленческие инновации;
  - г) организационные инновации.
- 2 Когда изменения в структуре происходят как реакция организации на изменения внешней или внутренней среды, то это является принципом...:

- а) адаптивным;
- б) оптимальным;
- в) гибким;
- г) эффективным.

3 Когда организация заранее предвидит изменения внешней среды и в связи с этим предвидением меняет свою структуру, то в данном случае соблюдается принцип...:

- а) адаптивности;
- б) преадаптивности;
- в) гибкости;
- г) прогнозирования.

#### *Устный опрос по теме 5*

1. Имеются ли различия между понятиями «кадровое новшество», «кадровое нововведение», «кадровая инновация»?
2. Расскажите о роли кадровых инноваций в управлении персоналом.
3. Какие направления классификации кадровых инноваций в большей степени отражают новизну в инновационных процессах?
4. Какие существуют классификации кадровых инноваций?
5. Что является конечной целью кадровых инноваций?

#### *Собеседование по терминам по теме 4*

### **Тема 6**

#### Тестирование

1 Что понимают под совокупностью исключительных прав личного и имущественного характера на результаты интеллектуальной и в первую очередь творческой деятельности, а также на некоторые иные, приравненные к ним объекты, конкретный перечень которых устанавливается законодательством соответствующей страны с учетом принятых ею международных обязательств?

- а) интеллектуальная собственность;
- б) интеллектуальный потенциал;
- в) творческий потенциал;
- г) потенциал индивида.

2 Охранный документ, который удостоверяет исключительное право, авторство и приоритет изобретения, полезной модели либо промышленного образца:

- а) авторское право;
- б) патент;
- в) лицензия;
- г) фирменное наименование.

#### *Устный опрос по теме 5*

1. Назовите типы инновационных стратегий
2. Обозначьте перечень основных методов анализа внешней и внутренней среды при разработке стратегии кадровых инноваций.
3. Дайте определение инновационных программ и проектов, а также раскройте их содержание.
4. Каковы особенности инновационного проекта как формы организации инноваций?
5. Назовите требования к организации инновационного проекта.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

приведены в п.6.2.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,18	18
КТ - 2	100	0,18	18
КТ- 3	100	0,12	12
КТ - 4	100	0,12	12
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

#### **КТ-1**

##### Устный опрос

##### *Устный опрос по теме 1*

1. Что понимается под «развитием» и каковы его закономерности?
2. Почему наука является источником новшеств?
3. Какие факты в больших циклах конъюнктуры, исследованные Н.Д.

Кондратьевым, положены в основу теории инноватики?

4. В чем заключается сущность и значение деловых циклов Й.Шумпетера?
5. В чем проявляются особенности научно-технической революции?

##### *Устный опрос по теме 2*

1. Раскройте содержание понятия «инновационный менеджмент»
2. Сформулируйте цели и задачи инновационного менеджмента
3. Каковы основные функции инновационного менеджмента?
4. Дайте определение понятий «инновация», «новшество», «нововведение», в чем состоит их различие?
5. Какие классификации инноваций Вы знаете?

##### *Устный опрос по теме 3*

1. Как вы видите построение эффективной системы инновационного управления кадрами
2. Как способствовать проявлению новационности со стороны работников?

3. Как вы понимаете креативную активность работников, как она может проявляться?

4. Какие виды креативности и творчества будут ценными для компании?

5. Какие функции креативного директора вы могли бы назвать?

*Устный опрос по теме 4*

1. Что понимается под мотивацией вообще?

2. Как понимать материальную и нематериальную мотивацию?

3. Что означает экономическую мотивацию?

4. Что понимается под административной мотивацией?

5. Что понимается под содержательной мотивацией?

*Устный опрос по теме 5*

1. Имеются ли различия между понятиями «кадровое новшество», «кадровое нововведение», «кадровая инновация»?

2. Расскажите о роли кадровых инноваций в управлении персоналом.

3. Какие направления классификации кадровых инноваций в большей степени отражают новизну в инновационных процессах?

4. Какие существуют классификации кадровых инноваций?

5. Что является конечной целью кадровых инноваций?

*Устный опрос по теме 6*

1. Назовите типы инновационных стратегий

2. Обозначьте перечень основных методов анализа внешней и внутренней среды при разработке стратегии кадровых инноваций.

3. Дайте определение инновационных программ и проектов, а также раскройте их содержание.

4. Каковы особенности инновационного проекта как формы организации инноваций?

5. Назовите требования к организации инновационного проекта.

## **КТ-2**

Доклад с презентацией и последующей дискуссией

*Доклад с презентацией и последующей дискуссией по теме 1*

1. Инновационный менеджмент: сущность, место, цели, задачи и функции

2. Понятие и классификация инноваций

3. Формирование системы эффективного генерирования идей и механизма аккумуляции творческих идей и предложений

4. Развитие внутрифирменного инновационного предпринимательства

5. Сущность и значение бизнес-инкубаторов

Доклад с презентацией и последующей дискуссией по теме 2

1. Опыт инновационного внедрения в управлении персонала, опыт Японии

2. Опыт инновационного внедрения в управлении персонала, опыт Америки

3. Опыт инновационного внедрения в управлении персонала, опыт Европы

4. Опыт инновационного внедрения в управлении персонала, опыт Юго-Восточной Азии

5. Инновации в процессах развития и обучения персонала

*Доклад с презентацией и последующей дискуссией по теме 3*

1. Процесс преобразования научного знания в инновацию

2. Определение творческого потенциала сотрудников

3. Опыт формирования Японией «кружков качества»
4. Метод мозгового штурма при решении проблем в организации
5. Методы активизации креативности работников компании

### **КТ-3**

#### *Тестирование*

#### **Тема 5**

1 Конечный результат внедрения новшества, приводящий к изменению кадровой работы как объекта управления и получения экономического, социального или другого вида эффекта:

- а) кадровое ноу-хау;
- б) кадровое новшество;
- в) кадровая инновация;
- г) кадровое нововведение.

2 В виде какого документа могут оформляться кадровые новшества:

- а) приказа;
- б) распоряжения;
- в) стандарта;
- г) акта министерства.

3 Нововведение в сфере управления персоналом отличаются от продуктовых и технологических нововведений тем, что (устраните неверный ответ):

- а) осуществляются обычно с большими одновременными затратами;
- б) сложнее поддаются экономическому обоснованию до своего внедрения и оценке после него;
- в) специфичны по отношению к той организации, в которой они созданы;
- г) процесс внедрения осложнен психологическим фактором, выражающимся в феномене сопротивления переменам, которое проявляется ощутимее, чем при материальных инновациях.

4 Нововведения в профессиональной подготовке кадров в вузах, колледжах, других учебных центрах:

- а) нововведения, связанные с переподготовкой и повышением квалификации кадров;
- б) профессионально-образовательные нововведения;
- в) нововведения, связанные с поиском и отбором кадров;
- г) кадровые нововведения в процессе труда.

5 Нововведения в кадровой работе, осуществляемые в сжатые сроки:

- а) кадровые нововведения эволюционного и модифицирующего характера;
- б) кадровые нововведения радикального (реформистского) характера;
- в) системные и масштабные кадровые нововведения;
- г) экспресс-нововведения в кадровой работе;
- д) локальные, частичные кадровые нововведения.

#### **Тема 6**

1 Вектор развития предприятия с учетом направленных изменений в производстве:

- а) инновационная тактика;
- б) инновационная стратегия;
- в) инновационное преобразование;
- г) инновационная политика.

2 Любые стратегические меры, предпринимаемые фирмой, носят ... характер:

- а) инновационный;
- б) стратегический;
- в) перспективный;
- г) развивающий.

3 Данная инновационная стратегия используется фирмами, имеющими сильные рыночные и технологические позиции:

- а) наступательная;
- б) оборонительная;
- в) имитационная;
- г) стратегия «ниши».

4 Инновационная стратегия, которая заключается в приспособлении к узким сегментам широкого рынка путем специализированного выпуска новой или модернизированной продукции с уникальными характеристиками:

- а) наступательная;
- б) оборонительная;
- в) имитационная;
- г) стратегия «ниши».

5 Комплекс взаимосвязанных инновационных проектов и проектов поддержки инновационной деятельности представляет собой:

- а) инновационный проект;
- б) инновационную программу;
- в) инновационную идею;
- г) стратегию развития предприятия.

#### **КТ-4**

*Собеседования по терминам курса*

#### **Тема 4**

**Бизнес-план проекта** – документ, представляющий потенциальному инвестору в четко структурированной форме сведения об эффективности и коммерческих перспективах проекта.

**Бюджет проекта** – план, отражающий ожидаемые финансовые результаты и распределяемые ресурсы в количественной форме. Служит в качестве контрольного эталона.

**Венчур** – малое предприятие в наукоемких отраслях экономики, специализирующееся в области научных исследований, инженерных разработок, создания и реализации нововведений, многообещающих, но рискованных.

**Венчурный бизнес** – вид предпринимательства, ориентированный на практическую реализацию технических, технологических и иных нововведений, результатов научных достижений, еще не опробованных на практике. Связан с большим риском, поэтому его часто называют рисковым.

**Венчурные (рисковые) капиталисты** – специалисты по вложению капитала, предоставляющие инвестиции для финансирования новых фирм или проектов в обмен на участие в их собственности в целях получения значительных прибылей.

**Гистограмма** – схема распределения ресурсов во времени.

**Государственная инновационная политика** – часть государственной социально-экономической политики, направленной на совершенствование государственного регулирования, развитие и стимулирование инновационной деятельности.

**Декомпозиция** (разбиение) **работ** – ориентированное на конкретные задачи «дерево» работ, которое служит графическим отображением всего процесса достижения конечных целей проекта, а также для распределения информации по уровням управления. Такая структура представляет собою систему разбиения проекта на управляемые компоненты: работы, группы работ, комплексы и т.п.

**Диаграмма Гантта (Gantt chart)** – отображает даты начала и окончания работ. Используется также для сравнения запланированных сроков завершения работ с фактическими, для указания контрольных точек и критических работ, для выявления временных резервов.

**Диаграмма ресурсов** – гистограмма, отображающая распределение использования какого-либо ресурса во времени, а также наличие этого ресурса и периодов, когда он дефицитен.

**Диверсификация** – 1) разнообразие, разностороннее развитие; 2) расширение деятельности предприятия на рынках новых продуктов и услуг, производство которых не связано с основным производством

**Жизненный цикл проекта** – период времени, в течение которого проект последовательно проходит все фазы: концепция; коммерческое предложение; проектирование и изготовление; сдача и завершение проекта.

**Жизненный цикл продукции** (новшества) – период времени от зарождения идеи, практического воплощения, производства продукции, ее практического использования до снятия с эксплуатации и замены новой моделью.

**Завершение проекта** – процесс принятия проекта заказчиком, завершение отчетности по проекту, проведение заключительной ревизии и составление документации, отражающей проект в состоянии «сразу после завершения».

## **Тема 5**

**ИНВЕСТИЦИИ** – помещение капитала, денежных средств в какие-либо предприятия, организации, проекты и т.п. По законодательству РФ инвестициями являются денежные средства, целевые банковские вклады, паи, акции и др. ценные бумаги, технологии, машины, оборудование, лицензии, в том числе на товарные знаки, кредиты, любое другое имущество или имущественные права, интеллектуальные ценности, вкладываемые в объекты предпринимательской и др. видов деятельности в целях получения прибыли (дохода) и достижения положительного социального эффекта.

**ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПОРТФЕЛЬ** – комбинация различных категорий инвестиций.

**ИННОВАТИКА** – область знаний, охватывающая вопросы методологии и организации инновационной деятельности.

**ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ** – выполнение работ и (или) оказание услуг по созданию, освоению в производстве и (или) практическому применению новой или усовершенствованной продукции, нового или усовершенствованного технологического процесса.

**ИННОВАЦИЯ (INNOVATION)** – конечный результат инновационной деятельности, воплощенный в виде нового или усовершенствованного продукта; нового или усовершенствованного технологического процесса; нового подхода к социальным услугам. По глубине производимых изменений выделяют следующие классы инноваций.

**МОДИФИЦИРУЮЩИЕ** (инкрементальные) **ИННОВАЦИИ** – ведут к незначительным улучшениям в областях конечного продукта, процессов, процедур, жизненного цикла. Позволяют, например, немного быстрее и дешевле добиться немного лучших результатов.

**УЛУЧШАЮЩИЕ** (дистинктивные) **ИННОВАЦИИ** – обеспечивают значительные преимущества и улучшения, но не базируются на принципиально новых технологиях и подходах.

**ПРОРЫВНЫЕ ИННОВАЦИИ** – базируются на фундаментально новых технологиях и подходах. Позволяют выполнять ранее недоступные функции или известные функции, но новым способом, резко превосходящем старый.

**ИНТЕГРИРУЮЩИЕ** инновации – используют комбинацию первых трех классов инноваций. Интегрирующие инновации обеспечивают реализацию заключительного этапа инновационного процесса: реализацию «под ключ» пользующихся спросом на рынке наукоемких сложных товаро- и услугуобразующих систем за счет оптимальной интеграции уже проверенных практикой научно-технических достижений (знаний, технологий, оборудования и др.).

**ИННОВАЦИОННАЯ ИНФРАСТРУКТУРА** – совокупность организаций, предоставляющих услуги, по созданию, освоению в производстве и (или) практическому применению новой или усовершенствованной продукции, нового или усовершенствованного технологического процесса.

**КЛЮЧЕВОЕ СОБЫТИЕ, ВЕХА, КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА** – важнейшее событие проекта, используемое для контроля общего хода осуществления проекта.

**МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ** – система экономических, организационных и прочих форм и методов управления.

**НОВОВВЕДЕНИЕ** – процесс реализации инноваций.

**«НОУ-ХАУ»** – совокупность технических, технологических, коммерческих, организационных знаний или иного опыта, практически применяемых в деятельности предприятия или в профессиональной деятельности, но которые еще не стали всеобщим достоянием. «Ноу-хау» наряду с патентами, товарными знаками, авторскими правами считается собственностью предприятия, фирмы. Передача на коммерческой основе, обмен, распространение «ноу-хау» осуществляется посредством заключения лицензионных договоров.

**ПАТЕНТ** – документ, удостоверяющий приоритет, авторство изобретения, полезной модели или промышленного образца и исключительное право на их использование.

**ПРОЕКТ**– это ограниченное по времени целенаправленное изменение (комплекс взаимосвязанных мероприятий) отдельной системы с изначально четко определенными целями, достижение которых определяет завершение проекта, с установленными требованиями к срокам, качеству результатов, риску, возможными рамками расхода средств, ресурсов и специфической организацией.

**СЕТЕВОЙ ГРАФИК (PROGRAM EVALUATION AND REVIEW TECHNIQUE (PERT)** – популярная методика, применяемая в управлении проектами, в которой работы представлены в виде прямоугольников, а логические зависимости между ними – в виде соединяющих линий. Иногда называют методом сетевых логических диаграмм.

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ (PROJECT MANAGEMENT (PM)** – искусство руководства людскими, финансовыми, информационными и материальными ресурсами на протяжении жизненного цикла проекта путем применения современных методов и техники управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта. Основные управляемые факторы проекта: затраты, время, ресурсы, стоимость, качество, риск.

**SWOT-АНАЛИЗ** – способ выработки стратегии развития предприятия (проекта). Первые буквы английских слов: S – strengths, W – weaknesses, O – opportunities, T – threats. Проводится последовательное изучение внутреннего состояния предприятия (проекта), определение его сильных сторон, недостатков, возможностей и угроз.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

*1. Критерии оценивания тестирования:*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
-----------------	-----------------	-------------------

Количество правильных ответов	0	Количество правильных ответов менее 55%
	25	Количество правильных ответов от 55% до 64%
	50	Количество правильных ответов от 65% до 74%
	75	Количество правильных ответов от 75% до 84%
	100	Количество правильных ответов от 85% до 100%
Итого максимально:	100	

## 2. Критерии оценивания Устного опроса:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие выбранных понятий	41-70	Детальное, последовательное описание всех понятий на примере выбранной системы
	21-40	Поверхностное описание без привязки к выбранной системе
	0-20	Понятия раскрыты минимально или не раскрыты вовсе
Количество выполненных заданий	30	Количество выполненных заданий от 85% до 100%
	15	Количество выполненных заданий от 55% до 84%
	0	Количество выполненных заданий менее 55%
Итого максимально:	100	

## 3. Критерии оценивания доклада с презентацией:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие выбранных понятий	31-50	Детальное, последовательное описание всех понятий на примере выбранной системы
	16-30	Поверхностное описание без привязки к выбранной системе
	0-15	Понятия раскрыты минимально или не раскрыты вовсе
Достоверность и актуальность информации	16-20	Представленная информация подтверждена ссылками на источники
	0-15	Представленная информация частично подтверждена ссылками на источники или не подтверждена
Количество выполненных заданий	30	Количество выполненных заданий от 85% до 100%
	15	Количество выполненных заданий от 55% до 84%
	0	Количество выполненных заданий менее 55%
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

## **6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине**

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой.

Зачет с оценкой проводится в письменной форме. Обучающийся получает билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

### **Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации**

*Перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой*

1. Сущность и основные черты инновационного менеджмента
2. Понятие инновационного процесса и инновационной деятельности
3. Методы инновационного менеджмента
4. Прогнозирование в инновационном менеджменте
5. Опыт японских компаний в развитии креативности сотрудников
6. Компоненты деятельности в трудовых процессах
7. Виды инновационных идей и проектов
8. Типы креативных работников
9. Приемы активизации инновационных процессов
10. Финансовая мотивация креативности
11. Мотивация с использованием теории достижения целей жизни
12. Размеры вознаграждений за креативность и новаторские идеи
13. Типы организационно-управленческих инноваций
14. Содержание функций управления персоналом в традиционной и инновационной организации
15. Понятие кадровых инноваций и их классификация
16. Цели, задачи, функции, методы и этапы кадровых инноваций
17. Эффективность кадровых инноваций
18. Кадровое новшество, кадровые новации и инновации
19. Расчеты экономического эффекта от нововведений в системе управления персоналом.
20. Внутренние структурно-управленческие инновации
21. Внешние структурно-управленческие инновации
22. Понятие виртуальной организации, ее характеристика и особенности
23. Инновационные стратегии: понятие, сущность и методы
24. Инновационные проекты и программы: понятие, содержание, порядок разработки и реализации
25. Управление инновационными программами и проектами
26. Программно-целевое управление
27. PEST-анализ и SWOT-анализ
28. Виды инновационных стратегий

29. Инновационный проект и виды инновационных проектов по основным типам
30. Этапы создания и реализации инновационного проекта
31. Инновационная программа и программно-целевое управление
32. Инновации в сфере вне организационного обучения
33. Инновации в сфере организационного обучения
34. Инновации в сфере отбора персонала
35. Инновации в сфере сокращения персонала
36. Возможные формы сопротивления со стороны персонала изменениям
37. Методы уменьшения сопротивления изменениям со стороны персонала

Типовые задания для зачета с оценкой.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ										
Задание с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных вариантов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	<p>Какой из перечисленных методов не относится к инструментам генерации идей в инновационном управлении персоналом?  Мозговой штурм.  Метод SCAMPER.  Метод 6-3-5.  Метод критической оценки эффективности.  Метод фокальных объектов.</p> <p>Какой из перечисленных подходов является ключевым для формирования инновационной культуры в организации?  Введение жёсткого контроля за соблюдением существующих регламентов.  Создание системы поощрения за выдвижение и реализацию новых идей.  Сокращение расходов на обучение и развитие персонала.  Ограничение инициативы сотрудников рамками их должностных инструкций.  Сохранение традиционных методов работы без изменений.</p>										
Задание закрытого типа на установление соответствия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	<p>Установите соответствие между методами инновационного менеджмента в управлении персоналом и их основными характеристиками</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>методы</th> <th>характеристики</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Мозговой штурм (brainstorming).</td> <td>Систематическая проработка идей через 7 типов трансформационных вопросов (заменить, объединить, адаптировать и др.).</td> </tr> <tr> <td>Метод SCAMPER.</td> <td>Генерация идей в группе без критики на первом этапе с последующим отбором лучших решений.</td> </tr> <tr> <td>Метод 6-3-5 (Brainwriting).</td> <td>Итеративный процесс создания решений, ориентированный на потребности пользователя, с прототипированием и тестированием</td> </tr> <tr> <td>Дизайн-мышление.</td> <td>Структурированная индивидуальная генерация идей: 6 участников пишут по 3 идеи за 5 минут, затем обмен листами.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Установите соответствие между этапами внедрения</p>	методы	характеристики	Мозговой штурм (brainstorming).	Систематическая проработка идей через 7 типов трансформационных вопросов (заменить, объединить, адаптировать и др.).	Метод SCAMPER.	Генерация идей в группе без критики на первом этапе с последующим отбором лучших решений.	Метод 6-3-5 (Brainwriting).	Итеративный процесс создания решений, ориентированный на потребности пользователя, с прототипированием и тестированием	Дизайн-мышление.	Структурированная индивидуальная генерация идей: 6 участников пишут по 3 идеи за 5 минут, затем обмен листами.
методы	характеристики											
Мозговой штурм (brainstorming).	Систематическая проработка идей через 7 типов трансформационных вопросов (заменить, объединить, адаптировать и др.).											
Метод SCAMPER.	Генерация идей в группе без критики на первом этапе с последующим отбором лучших решений.											
Метод 6-3-5 (Brainwriting).	Итеративный процесс создания решений, ориентированный на потребности пользователя, с прототипированием и тестированием											
Дизайн-мышление.	Структурированная индивидуальная генерация идей: 6 участников пишут по 3 идеи за 5 минут, затем обмен листами.											

		<p>инновационных HR-решений и их основным содержанием</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="821 215 1023 248">этапы</th> <th data-bbox="1023 215 1428 248">содержание</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="821 248 1023 371">Диагностика потребностей</td> <td data-bbox="1023 248 1428 371">А. Распространение успешного решения на всю организацию, корректировка процессов, обучение сотрудников.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="821 371 1023 465">Разработка концепции.</td> <td data-bbox="1023 371 1428 465">Б. Анализ текущих проблем, сбор данных, выявление «узких мест» в HR-процессах.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="821 465 1023 589">Пилотное тестирование</td> <td data-bbox="1023 465 1428 589">В. Создание детального плана внедрения, определение ресурсов, KPI, сценариев реализации.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="821 589 1023 680">Масштабирование.</td> <td data-bbox="1023 589 1428 680">Г. Апробация решения в ограниченном масштабе, сбор обратной связи, доработка.</td> </tr> </tbody> </table>	этапы	содержание	Диагностика потребностей	А. Распространение успешного решения на всю организацию, корректировка процессов, обучение сотрудников.	Разработка концепции.	Б. Анализ текущих проблем, сбор данных, выявление «узких мест» в HR-процессах.	Пилотное тестирование	В. Создание детального плана внедрения, определение ресурсов, KPI, сценариев реализации.	Масштабирование.	Г. Апробация решения в ограниченном масштабе, сбор обратной связи, доработка.
этапы	содержание											
Диагностика потребностей	А. Распространение успешного решения на всю организацию, корректировка процессов, обучение сотрудников.											
Разработка концепции.	Б. Анализ текущих проблем, сбор данных, выявление «узких мест» в HR-процессах.											
Пилотное тестирование	В. Создание детального плана внедрения, определение ресурсов, KPI, сценариев реализации.											
Масштабирование.	Г. Апробация решения в ограниченном масштабе, сбор обратной связи, доработка.											
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>Какие из перечисленных факторов способствуют внедрению инноваций в системе управления персоналом?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Жёсткая иерархическая структура с централизованным принятием решений.</li> <li>2. Корпоративная культура, поощряющая экспериментирование и разумный риск.</li> <li>3. Регулярное обучение и развитие компетенций сотрудников.</li> <li>4. Отсутствие бюджета на пилотные проекты и апробацию новшеств.</li> <li>5. Система мотивации, включающая поощрение за инновационные предложения.</li> <li>6. Сопrotивление изменениям со стороны линейного менеджмента.</li> </ol> <p>Какие из перечисленных инструментов наиболее эффективны для стимулирования инновационной активности персонала?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система внутренних грантов на реализацию проектных идей.</li> <li>2. Ежеквартальные отчёты о выполнении плановых показателей без обратной связи.</li> <li>3. Инновационные хакатоны и конкурсы идей.</li> <li>4. Жёсткая регламентация всех рабочих процессов без возможности экспериментов.</li> <li>5. Менторская программа с привлечением опытных инноваторов.</li> <li>6. Годовая аттестация по стандартным KPI без учёта креативной составляющей.</li> <li>7. Корпоративная платформа для коллективного обсуждения и доработки идей.</li> </ol>										
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>расположите этапы в порядке их реализации — от зарождения идеи до её закрепления в практике.</p> <p>Масштабирование и интеграция в корпоративные процессы.</p> <p>Генерация идей и первичный отбор.</p> <p>Оценка эффективности и корректировка.</p> <p>Пилотное внедрение в ограниченном контуре.</p> <p>Формулировка проблемы/потребности.</p> <p>Разработка детального проекта и плана реализации.</p> <p>Определите логический порядок шагов при запуске новой системы мотивации.</p> <p>Обучение менеджеров и сотрудников работе с новой системой.</p> <p>Анализ текущих мотивационных механизмов и</p>										

		<p>выявление пробелов.</p> <p>Тестирование системы на пилотной группе и сбор обратной связи.</p> <p>Разработка KPI и критериев вознаграждения для инновационной активности.</p> <p>Официальное утверждение и запуск системы в компании.</p> <p>Мониторинг результатов и корректировка параметров системы</p>
<p>Задание комбинированно го типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Какой подход к управлению талантами наиболее соответствует принципам инновационного менеджмента в организации?</p> <p>Строгое следование должностным инструкциям без отклонений, минимизация рисков.</p> <p>Ротация сотрудников между подразделениями для накопления кросс-функционального опыта.</p> <p>Ежегодная аттестация по фиксированным KPI без учёта нестандартных достижений.</p> <p>Ограничение инициативы сотрудников рамками утверждённых процедур.</p> <p>Какая стратегия коммуникации наиболее эффективна при внедрении радикальной инновации в HR-процессах?</p> <p>Одностороннее информирование сотрудников о нововведениях через приказ без обсуждения.</p> <p>Поэтапное вовлечение ключевых сотрудников в проектирование изменений с обратной связью.</p> <p>Сокрытие деталей до финального внедрения, чтобы избежать сопротивления.</p> <p>Передача всей информации через внешние консультанты без участия внутреннего менеджмента.</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Опишите три ключевых элемента (не менее), необходимые для формирования инновационной культуры в компании</p> <p>Вы планируете внедрить в компании новую систему оценки персонала на основе AI (анализ поведенческих паттернов, прогнозирование потенциала). Ожидаемое сопротивление со стороны сотрудников — страх потери приватности, недоверие к алгоритмам, опасения за карьеру.</p> <p>Предложите комплексный план действий по снижению сопротивления, включающий:</p>

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</p>	40
<p>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью,</p>	30-39

логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную

деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы

к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **8.1. Основная литература**

1. Мальцева, С. В. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / С. В. Мальцева ; ответственный редактор С. В. Мальцева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 517 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17988-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535842>
2. Масалова, Ю. А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13908-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543996>
3. Прытков Р.М. Инновации в управлении персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / Р.М. Прытков, Е.И. Куценко, А.М. Ситжанова. - Оренбург : Оренбургский государственный университет, 2023. - 215 с. - ISBN 978-5-7410-2973-2. - URL: <https://www.ibooks.ru/bookshelf/395942/reading>
4. Салимьянова И.Г. Инновационный менеджмент: учебное пособие / И.Г. Салимьянова, И.П. Валиахметов; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. А .Г. Бездудной. 2-е изд., доп. и перераб. - СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. - 265 с.

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Веснин, В. Р. Управление человеческими ресурсами: теория и практика: учебник / В. Р. Веснин. - М. : Проспект, 2013. - 688 с. 3.
2. Круден Г. Дж. Зарубежный опыт управления персоналом : [в 8 ч.] / Герберт Дж. Круден, Артур У. Шерман ; пер. с англ. [Н. П. Володиной и др.] ; Ин-т повышения квалификации гос. служащих Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - М. : ИПКГосслужащих, 2000-2001. - (Библиотека ИПКГосслужбы. Серия "Управление персоналом" / ред. совет : Х. А. Беков (пред.) [и др.]). Ч. 8 : Управление персоналом в будущем . - 2001 . - 51 с.
3. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учеб. для вузов / А.Я. Кибанов; 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 446 с.
4. Литвак Б. Г. Япония: управленческий прорыв / Б. Г. Литвак. - М. : Экономика, 2009. - 127 с.
5. Лихтин А.А. Софьина В.Н. Международный опыт управления персоналом: учеб. пособие. Ч. 1. Управление человеческими ресурсами в системах менеджмента качества. – СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2013. – 220 с.
6. Семенова, Валерия Валерьевна. Управление персоналом: инновационные технологии : практикум / В. В. Семенова, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 2-е издание. - Москва : Дашков и К, 2020. - 82 с. : ил. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=371164>.

### **8.3. Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации
2. Трудовой кодекс Российской Федерации

### **8.4. Интернет-ресурсы**

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.garweb.ru](http://www.garweb.ru).

4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.consultantr.ru](http://www.consultantr.ru).
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http:// www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

### 8.5 Иные источники

Не используются

### 9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

#### Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Googlechrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «WindowsMediaPlayer»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «MicrosoftPowerPoint»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, STATISTIKA,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»