

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт бизнеса и делового администрирования
Факультет международного бизнеса и делового администрирования

УТВЕРЖДЕНА

решением Ученого совета ИБДА

Протокол от «13» сентября 2018 г. № 4

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.24 Инновационный менеджмент в управлении персоналом

38.03.03 Управление персоналом

Управление человеческими ресурсами в международном бизнесе

Бакалавр

Очная форма обучения

Год набора – 2019

Москва, 2018

Автор(ы)–составитель(и):

Н.А.Данильцева

Заведующий кафедрой менеджмента ИБДА

Д.э.н., профессор Гапоненко А.Л.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля), ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

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

1.1. Дисциплина **Б1.В.24 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом»** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК ОС-1	знание основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способность вносить вклад в планирование, создание реализацию инновационных проектов в области управления персоналом	ПК ОС-1	формирование знаний об основах разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, планировании, создании и реализации инновационных проектов в области управления персоналом

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Реализация системы стратегического управления персоналом организации	ПК ОС-1	<p>на уровне знаний</p> <ul style="list-style-type: none"> • Понятия «процессное управление» и «управление проектами» и отличие между ними; • Управленческое решение; • HR-инновации; • Устав проекта; • Матрицы ответственности участников проектной группы; • Риски внедрения инновационных проектов. • Коммуникационное сопровождение внедрения инновационных проектов. • Сопротивление изменениям.
		<p>на уровне умений</p> <ul style="list-style-type: none"> • умеет сформировать Устав проекта; • умеет осуществлять планирование действий для достижения поставленных целей в рамках проекта. Умеет рассказать о подходах к оценке рисков внедрения инновационных проектов проектной команде; • умеет принимать управленческие решения с использованием инновационных HR-технологий для решения бизнес-задач в конкретной практической ситуации (кейс); • умеет оценивать результативность внутренних коммуникаций.

		на уровне навыков <ul style="list-style-type: none"> • Владеет навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций; • Владеет различными HR-технологиями в области основных HR-процессов; • Может быть модератором встречи участников проектной группы для согласования рисков внедрения инновационного проекта
--	--	---

2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы.

Объем дисциплины

Учебным планом для дисциплины Б1.В.24 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» установлено:

- трудоемкость дисциплины – 2 з.е.,
- контактная работа с преподавателем – 32 часа, в том числе 16 часов – лекции, 16 часов – практические занятия;
- самостоятельная работа – 40 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.24 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом», предназначена для студентов 4-го курса, изучается в 8 семестре.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин:

- Управление проектами,
- Финансовый анализ и управленческий учет,
- Маркетинг,
- Мотивация, нормирование и оплата труда персонала,
- Управление человеческими ресурсами

- Форма промежуточной аттестации – зачет.

3. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	Введение в инновационный менеджмент							
Тема 1	<i>Современное состояние инновационной сферы национальной экономики.</i>	5	1		1		3	О

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 2	Становление научной концепции инновационного менеджмента и современные концепции инноватики	3	2		0		1	О,Р
Тема 3	Объект, предмет и основные понятия курса «Инновационный менеджмент в управлении персоналом»	7	1		2		4	О
	Прикладные аспекты инновационного менеджмента в управлении персоналом : основные подходы и содержание процесса управления инновациями в организации							
Тема 4.	Стратегическое управление кадровыми инновация : инновационная стратегия, сущность и методы построения и реализации.	6	1		1		4	О
Тема 5.	Инновационные проекты и программы : сущность и методы. Цикл управления инновациями компании: управление инновационными программами и проектами	9	2		3		4	О
Тема 6.	Управление инновационными изменениями в организации: культурный, групповой, индивидуальный уровень.	8	2		2		4	О,Р
Тема 7.	Информационная среда и инновации в организации	7	2		1		4	О
	Персонал организации как источник инноваций							
Тема 8.	Инновационный потенциал персонала организации	7	1		2		4	О
Тема 9.	Инновационное поведение сотрудников. Инновационный климат .	8	1		1		4	О

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 10	Управление персоналом проектных групп как эффективным инструментом реализации инноваций	8	2		2		4	О,Р
Тема 11	Субъекты и организационные формы инновационных проектов в области управления персоналом. Порядок разработки и внедрения.	8	2		2		4	О
Промежуточная аттестация								зачет
Всего:		72	16		16		40	

Содержание дисциплины

Тема	Содержание
Тема 1	<i>Современное состояние инновационной сферы национальной экономики.</i>
	<p>1.1. Анализ современного состояния инновационной сферы в России.</p> <p>1.2. Государственная инновационная политика: понятие, цель, задачи, важнейшие принципы и элементы. Роль государственной политики в создании условий, обеспечивающих инновационный путь развития экономики.</p> <p>1.3 Функции государственных органов в регулировании инновационной деятельности организаций .</p> <p>1.4. Роль инновационно-активных организаций в формировании новой экономики и устойчивого экономического развития России.</p> <p>1.5. Зарубежный опыт государственного регулирования в США, Японии и европейских странах. Основные проблемы инновационного развития российских организаций.</p>
Тема 2	<i>Становление научной концепции инновационного менеджмента и современные концепции инноватики</i>
	<p>2.1 «Циклы экономической динамики» Н.Д. Кондратьева, “Теория экономического развития Й. Шумпетера; “Концепция технологического уклада” С.Ю.Глазьева; «Инновации и предпринимательство» П. Друкер.</p> <p>2.2 Инновации как объект управления: сущность, функции, классификация, жизненный цикл.</p> <p>2.3. Инновационный менеджмент как специфическая форма управленческой деятельности на микроэкономическом уровне</p> <p>2.4. Понятие интеллектуальной собственности. Роль интеллектуальной собственности в нововведениях.</p>

Тема 3 *Объект, предмет и основные понятия курса «Инновационный менеджмент в управлении персоналом»*

- 3.1 Объект, предмет и задачи курса «Инновационный менеджмент в управлении персоналом».
- 3.2 Изменения в управлении персоналом как разновидность управленческих инноваций.
- 3.3. Классификация инноваций в управлении персоналом.
- 3.4 Категориальная система курса «Инновационный менеджмент в управлении персоналом».

Тема 4. *Стратегическое управление инновациями в области управления персоналом: инновационная стратегия, сущность и методы построения и реализации.*

- 4.1. Понятие и сущность инновационной стратегии. Цели и принципы формирования инновационной стратегии организации.
- 4.2. Типы инновационных стратегий.
- 4.3. Факторы и условия эффективности инновационной стратегии организации.
- 4.4. Внутренние и внешние структурно-управленческие инновации
- 4.5. Цель и принципы формирования инновационной политики организации.
- 4.6. Содержание и взаимосвязь внешней и внутренней инновационной политики компании .
- 4.7. Подходы к оценке эффективности внутренней инновационной политики.
- 4.8. Стратегическое управление инновациями в области управления персоналом.
- 4.9. Программно-целевой подход к управлению инновациями в области управления персоналом.

Тема 5. *Цикл управления инновациями компании: управление инновационными программами и проектами. Инновационные проекты и программы: сущность и методы.*

- 5.1. Понятие и сущность инновационных проектов.
- 5.2. Виды и содержание инновационных проектов.
- 5.3. Разработка концепции проекта.
- 5.4. Управление этапами инновационных проектов в компании: от идеи до реализации. Этапы проекта и «точки принятия решения».
- 5.5 Оформление проектной документации.
- 5.6. Оценка рисков и основные причины неудач инновационных проектов.
- 5.7. Современные представления о сущности инноваций в системах управления персоналом. «Портфель» инноваций и подходы к классификации HR-технологий и практик.
- 5.8. Системные HR-технологии, обеспечивающие высокую инновационную эффективность.

Тема 6: *Управление инновационными изменениями в организации: культурный, групповой, индивидуальный уровень.*

- 6.1. Основные модели проведения организационных изменений в организации (К.Левин, Д. Коттер,
- 6.2. Матрица классификаций изменений.
- 6.3. Культурные детерминанты управления инновационными изменениями в

<p>организации и технологии управления ими.</p> <p>6.4. Групповые детерминанты управления инновационными изменениями в организации.</p> <p>6.5. Механизмы реализации групповой инновативности.</p> <p>6.6. Личностные детерминанты успешности инновационного поведения. Роль руководителя в формировании инновационного поведения сотрудников.</p> <p>6.7. Коммуникации в период изменений</p> <p>6.7. Оценка рисков инновационной деятельности.</p>
<p>Тема 7. Информационная среда и инновации в организации.</p>
<p>7.1. Понятие информационной среды организации, ее параметры и функции. Информационная среда как «посредник» между идеями и инновациями.</p> <p>7.2. Модели коммуникаций в организации</p> <p>7.3. Служба по управлению персоналом как центр управления информационной средой в организации.</p> <p>7.4. Обмен знаниями в инновационном процессе. Обмен знаниями как фактор успешности инноваций.</p>
<p>Тема 8. Инновационный потенциал персонала организации</p>
<p>8.1. Понятие инновационного потенциала организации.</p> <p>8.2. Подходы к оценке инновационного потенциала организации, его структура, методы активации и развития</p> <p>8.3. Интегральный показатель инновационного потенциала организации и метод его оценки. 7.4. 8.4. Оценка инновационного потенциала организации на основе индекса инновативности.</p>
<p>Тема 9. Инновационное поведение и инновационный климат.</p>
<p>9.1. Понятие «инновационное поведение». Типы инновационного поведения и их влияние на инновативную активность персонала организации.</p> <p>9.2. Понятие «инновационный климат» и его функции.</p> <p>9.3. Основные условия поддержания благоприятного инновационного климата.</p> <p>9.4. Роль руководителя в поддержании инновационного климата организации.</p>
<p>Тема 10. Управление персоналом проектных групп как эффективным инструментом реализации инноваций</p>
<p>10.1. Проектная группы как эффективных инструмент внедрения инноваций.</p> <p>10.2. Принципы и стадии формирования проектных групп.</p> <p>10.3. Ролевая структура проектной группы по М. Белбину.</p> <p>10.3. Условия эффективного функционирования проектных групп и роль руководителя в повышении эффективности работы проектной группы.</p>
<p>Тема 11. Субъекты и объекты инновационных проектов в области управления персоналом.</p>

- 11.1. Субъекты и объекты инновационных проектов.
 11.2. Организационные формы инновационных программ и проектов.
 11.3. Примеры инновационных программ и проектов в каждой из функциональных областей системы управления персоналом.
 11.4. Этапы инновационного проекта в функциональной области и ключевые факторы успеха.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.24 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Современное состояние инновационной сферы национальной экономики.	О
Становление научной концепции инновационного менеджмента и современные концепции инноватики	О,Р
Объект, предмет и основные понятия курса «Инновационный менеджмент в управлении персоналом»	О
Стратегическое управление кадровыми инновациями : инновационная стратегия, сущность и методы построения и реализации.	О
Инновационные проекты и программы : сущность и методы. Цикл управления инновациями компании: управление инновационными программами и проектами	О
Управление инновационными изменениями в организации: культурный, групповой, индивидуальный уровень.	О,Р
Информационная среда и инновации в организации	О
Инновационный потенциал персонала организации	О
Инновационное поведение сотрудников. Инновационный климат .	О
Управление персоналом проектных групп как эффективным инструментом реализации инноваций	О,Р
Субъекты и организационные формы инновационных проектов в области управления персоналом. Порядок разработки и внедрения.	О

4.1.2. Зачет проводится в письменной форме.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Примерные вопросы и задания для подготовки к практическим занятиям, текущему контролю и промежуточной

Тема	Список вопросов для самоконтроля
Тема 1 Современное состояние инновационной сферы национальной экономики.	

<p>1.1. Анализ современного состояния инновационной сферы в России.</p> <p>1.2. Государственная инновационная политика: понятие, цель, задачи, важнейшие принципы и элементы. Роль государственной политики в создании условий, обеспечивающих инновационный путь развития экономики.</p> <p>1.3. Функции государственных органов в регулировании инновационной деятельности организаций.</p> <p>1.4. Роль инновационно-активных организаций в формировании новой экономики и устойчивого экономического развития России.</p> <p>1.5. Зарубежный опыт государственного регулирования в США, Японии и европейских странах. Основные проблемы инновационного развития российских организаций.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Назовите основные направления государственных инновационных политик в мире. 2. Охарактеризуйте государственную инновационную политику России и назовите ее основные направления. 3. Дайте определение понятию «национальная инновационная система». 4. В чем особенность национальной инновационной системы России по сравнению с США и Японией? В чем Вы видите ее сильные и слабые стороны? 5. Какие мировые модели управления инновационной деятельностью Вы знаете? 6. Какие проблемы инновационного развития можно выделить на уровне национальной экономики России, на уровне организаций и систем управления. 7. Поясните смысл понятия «трансфер технологий». Приведите примеры, иллюстрирующие это понятие. 8. Каковы основные методы, используемые государственными структурами в России для стимулирования инновационных процессов в экономике, Вы знаете?
<p>Дискуссия : «Какие факторы (внутренние и внешние) способствуют и какие препятствуют инновационной деятельности организации?» (на примере реальных кейсов).</p>	
<p>Практикум : Выделите инновационные тренды и сценарии инновационного развития России на основании интервью с экспертами, размещенными в « Периодическом инновационном бюллетене» Института Общественного Проектирования. Напишите эссе на тему : «Как Вы можете использовать знания об инновационных трендах и сценариях инновационного развития России в своей профессиональной деятельности ?»</p>	
<p>Тема 2 <i>Становление научной концепции инновационного менеджмента и современные концепции инноватики</i></p>	

<p>2.1 «Циклы экономической динамики» Н.Д. Кондратьева, «Теория экономического развития Й. Шумпетера; «Концепция технологического уклада» С.Ю.Глазьева; «Инновации и предпринимательство» П. Друкер.</p> <p>2.2 Инновации как объект управления: сущность, функции, классификация, жизненный цикл.</p> <p>2.3. Инновационный менеджмент как специфическая форма управленческой деятельности на микроэкономическом уровне</p> <p>2.4. Понятие интеллектуальной собственности. Роль интеллектуальной собственности в нововведениях.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Назовите основные идеи научных концепций инновационного менеджмента. 2. Перечислите и поясните примерами основные признаки инноваций и типичные изменения, относящиеся к инновациям (по Дж.Шумпетеру). Что является движущей силой инновационного процесса 3. Раскройте содержание понятия «инновационный менеджмент». 4. Сформулируйте цели и задачи инновационного менеджмента. 5. Каковы основные функции инновационного менеджмента? 6. Дайте определение понятий «инновация», «новшество», «нововведение», в чем состоит их различие? 7. Перечислите функции инноваций в области управления персоналом. 8. Какое значение играет интеллектуальная собственность в инновационном процессе?
<p>Практикум :</p> <p>1. Сформулируйте 10 конкретных целей инновационной стратегии организации, разрабатывающей:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. новый высокотехнологичный продукт, b. новую наукоемкую технологию, c. новую услугу, (по выбору) <p>Инновация должна быть названа (придумана Вами или заимствована из литературы), ее основные признаки и потребительские преимущества должны быть перечислены.</p> <p>2. Тест по итогам самостоятельной работы с нормативным документами в области защиты интеллектуальной собственности.</p>	
<p>Тема 3 <i>Объект, предмет и основные понятия курса «Инновационный менеджмент в управлении персоналом»</i></p>	
<p>3.1 Объект, предмет и задачи курса «Инновационный менеджмент в управлении персоналом».</p> <p>3.2 Изменения в управлении персоналом как разновидность управленческих инноваций.</p> <p>3.3. Классификация инноваций в управлении персоналом.</p> <p>3.4 Категориальные система курса «Инновационный менеджмент в управлении персоналом».</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Назовите объект инновационного менеджмента в управлении персоналом ? 2. Назовите субъект инновационного менеджмента в управлении персоналом ? 3. Кто является субъектами инновационного менеджмента в управлении персоналом ? 4. Какие классификации инноваций в управлений персоналом Вы знаете ? Проиллюстрируйте примерами одну из классификаций. 5. Выделите ключевые системные инновации в Вашем примере. 6. Что является конечной целью инноваций в управлении персоналом ? 7. Как рассчитать экономический эффект от инновации в управлении персоналом ? 8. Что понимается под социальным эффектом

инновации в управлении персоналом ?	
<p>Коллоквиум «Основные понятия курса «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» и их взаимосвязь».</p> <p>Дискуссия : « В чем отличие инноваций в сфере управления персоналом от продуктовых и технологических ?»</p> <p>Задание : «Создайте mind-map основных понятий курса «инновационный менеджмент в управлении персоналом».</p>	
<p>Тема 4. Стратегическое управление инновациями в области управления персоналом: инновационная стратегия, сущность и методы построения и реализации.</p>	
<p>4.1. Понятие и сущность инновационной стратегии. Цели и принципы формирования инновационной стратегии организации.</p> <p>4.2. Типы инновационных стратегий.</p> <p>4.3. Факторы и условия эффективности инновационной стратегии организации.</p> <p>4.4. Внутренние и внешние структурно-управленческие инновации</p> <p>4.5. Цель и принципы формирования инновационной политики организации.</p> <p>4.6. Содержание и взаимосвязь внешней и внутренней инновационной политики компании .</p> <p>4.7. Подходы к оценке эффективности внутренней инновационной политики.</p> <p>4.8. Стратегическое управление инновациями в области управления персоналом.</p> <p>4.9. Программно-целевой подход к управлению инновациями в области управления персоналом.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Назовите типы инновационных стратегий в управлении персоналом 2. Обозначьте перечень основных методов анализа внешней и внутренней среды при разработке стратегии инноваций в сфере управления персоналом. 3. Какую функцию выполняет анализ внешней и внутренней среды в стратегическом управлении инновациями в сфере управления персоналом? 4. Для чего нужен выбор альтернатив при разработке инновационных стратегий? 5. Какова роль службы по управлению персоналом в реализации инновационной стратегии организации ? 6. Как обеспечить реализацию инновационной стратегии в управлении персоналом и получить поддержку при внедрении от линейных менеджеров ? 7. Какие подходы к оценке эффективности стратегии управления персоналом Вы знаете ? 8. Назовите отличительные особенности и признаки инновационных организационных структур.
<p>Работа в малых группах: «Оценка состояния системы управления персоналом и формирование целей и условий развития» (на примере реальных ситуаций")</p> <p>Деловая игра : «Формирование целей и функций системы управления персоналом в инновационной организации».</p> <p>Практикум :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Найдите в литературе или интернет –источниках и приведите примеры конкретных ситуаций (не менее трех) , иллюстрирующих: <ul style="list-style-type: none"> · инновационную направленность управления организацией; · предпосылки возникновения и становления инновационного менеджмента; · использование фундаментальных, прикладных и рационализаторских форм интеллектуальной собственности в управлении развитием организации. 2. Найдите в литературе или интернет-источниках примеры (не менее трех) внедрения инноваций или инновационных процессов в организациях . 	

Тема 5. Цикл управления инновациями компании: управление инновационными программами и проектами. Инновационные проекты и программы: сущность и методы.

<p>5.1. Понятие и сущность инновационных проектов.</p> <p>5.2. Виды и содержание инновационных проектов.</p> <p>5.3. Разработка концепции проекта.</p> <p>5.4. Управление этапами инновационных проектов в компании: от идеи до реализации. Этапы проекта и «точки принятия решения».</p> <p>5.5. Оформление проектной документации.</p> <p>5.6. Оценка рисков и основные причины неудач инновационных проектов.</p> <p>5.7. Современные представления о сущности инноваций в системах управления персоналом. «Портфель» инноваций и подходы к классификации HR-технологий и практик.</p> <p>5.8. Системные HR-технологии, обеспечивающие высокую инновационную эффективность.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дайте определение понятий «инновационный проект» и «управление инновационным проектом». Раскройте их содержание. 2. Каковы особенности инновационного проекта как формы организации инноваций? 3. Назовите требования к организации инновационного проекта. 4. Выделите факторы, определяющие на современном этапе переход на проектную форму инновационного развития. 5. Какие виды инновационных проектов Вы знаете ? 6. Кто обычно выступает участниками инновационных проектов? 7. Раскройте основные задачи и этапы экспертизы инновационных проектов. 8. Назовите основные материальные и нематериальные результаты инновационной деятельности ?
--	--

Дискуссия : Специфика руководства проектированием инновационных проектов (анализ конкретной ситуации на основе «Сто правил руководства проектами NASA» Джерри Мэддон)

Деловая игра: «Расчет эффективности инновационного проекта по управлению персоналом»

Тема 6: Управление инновационными изменениями в организации: культурный, групповой, индивидуальный уровень.

<p>6.1. Основные модели проведения организационных изменений в организации (К.Левин, Д. Коттер,</p> <p>6.2. Матрица классификаций изменений.</p> <p>6.3. Культурные детерминанты управления инновационными изменениями в организации и технологии управления ими.</p> <p>6.4. Групповые детерминанты управления инновационными изменениями в организации.</p> <p>6.5. Механизмы реализации групповой инновативности.</p> <p>6.6. Личностные детерминанты успешности инновационного поведения.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Какие стратегии управления изменениями Вы знаете ? 2. Как зависит выбор стратегии управления изменениями от особенностей инноваций, внедряемых в организации. 3. Рассмотрите основные причины сопротивления нововведениям. 4. Опишите влияние процесса сопротивления нововведениям на развитие организации. 5. Проанализируйте предлагаемые М. Стивенсом методы воздействия на сопротивление изменениям и охарактеризуйте их.
---	--

<p>Роль руководителя в формировании инновационного поведения сотрудников.</p> <p>6.7 Коммуникации в период изменений</p> <p>6.7. Оценка рисков инновационной деятельности.</p>	<p>6. Что является основным инструментом внедрения инноваций ?</p> <p>7. Сформулируйте ключевую идею, обеспечивающую успех инноваций в сфере управления персоналом.</p> <p>8. Какова роль службы управления персоналом в управлении изменениями в организации ?</p>
<p>Практикум : Раскройте сущность и определите назначение политик изменений в рамках каждой из перечисленных стратегий управления изменениями :</p> <ul style="list-style-type: none"> - директивная ; - политика переговоров ; - политика достижения общих целей ; - аналитическая политика ; - политика проб и ошибок. <p>Деловая игра : «Спрогнозируйте возможные последствия сопротивления изменениями на примере конкретных ситуаций». Укажите, какие методы преодоления сопротивления изменениями будут эффективны в каждом конкретном случае» .</p>	
<p>Тема 7. Информационная среда и инновации в организации.</p>	
<p>7.1.Понятие информационной среды организации, ее параметры и функции. Информационная среда как «посредник» между идеями и инновациями.</p> <p>7.2. Модели коммуникаций в организации</p> <p>7.3. Служба по управлению персоналом как центр управления информационной средой в организации.</p> <p>7.4. Обмен знаниями в инновационном процессе. Обмен знаниями как фактор успешности инноваций.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дайте определение понятию «информационная среда организации», опишите ее параметры и функции. 2. Назовите основные модели коммуникации в организации и укажите, какие следует использовать для : 3. скрытия внутрифирменной информации при проведении изменений ; 4. обеспечения централизации власти в процессе изменений ; 5. - обеспечения командной работы при проведении изменений и внедрения инноваций.
<p>Групповое обсуждение в формате Word-cafe: «Что необходимо для того, чтобы служба по управлению персоналом стала центром управления инновациями в Компании ?</p>	
<p>Тема 8. Инновационный потенциал персонала организации</p>	
<p>8.1. Понятие инновационного потенциала организации.</p> <p>8.2. Подходы к оценке инновационного потенциала организации, его структура, методы активации и развития</p> <p>8.3. Интегральный показатель инновационного потенциала</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Назовите уровни развития инновационного потенциала персонала организации 2. Перечислите методы оценки инновационного потенциала персонала организации 3. Охарактеризуйте сущность и функции управления инновационным

<p>организации и метод его оценки. 7.4. 8.4. Оценка инновационного потенциала организации на основе индекса инновативности.</p>	<p>потенциалом персонала организации.</p> <p>4. Выделите факторы, влияющие на мотивацию к инновационной деятельности сотрудников организации.</p> <p>5. Опишите механизмы мотивации инновационной деятельности сотрудников организации.</p>
<p>Практикум: Приведите примеры мотивационных воздействий на сотрудников, занимающихся исследованиями и разработкой новых продуктов</p> <p>Деловая игра : «Как активизировать инновационный потенциал группы (на примере учебной группы): методы и оценки эффективности использования технологий»</p>	
<p>Тема 9. Инновационное поведение и инновационный климат.</p>	
<p>9.1. Понятие «инновационное поведение». Типы инновационного поведения и их влияние на инновативную активность персонала организации.</p> <p>9.2. Понятие «инновационный климат» и его функции.</p> <p>9.3. Основные условия поддержания благоприятного инновационного климата.</p> <p>9.4. Роль руководителя в поддержании инновационного климата организации.</p>	<p>1. Перечислите основные типы инновационного персонала. Какие типы вы считаете наиболее важными для современной организации?</p> <p>2. Охарактеризуйте инновационную активность различных типов трудовых коллективов.</p> <p>3. Обозначьте возможные типы инновационного поведения персонала. Как оно влияет на инновационную деятельность организации?</p> <p>4. Что означает понятие «инновационный климат»? Как влияют его функции на повышение инновационной активности персонала?</p> <p>5. Какие основные условия поддержания инновационного климата Вы знаете?</p>
<p>Практикум :</p> <p>На примере конкретной ситуации выполните следующие задания :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Определите тип инновационного поведения руководителя - Предложите модель выхода из ситуации, модель управления продвижением инноваций. 	
<p>Тема 10. Управление персоналом проектных групп как эффективным инструментом реализации инноваций</p>	
<p>10.1. Проектная группы как эффективных инструмент внедрения инноваций.</p> <p>10.2. Принципы и стадии формирования проектных групп.</p> <p>10.3. Ролевая структура проектной группы по М. Белбину.</p> <p>10.3. Условия эффективного функционирования проектных групп и роль руководителя в повышении эффективности работы проектной группы.</p>	<p>1. Объясните, почему управление проектными группами является эффективным инструментом реализации инноваций ?</p> <p>2. Перечислите этапы развития проектной группы.</p> <p>3. Назовите подходы к командообразованию, которые Вы считаете эффективными при формировании проектных групп для внедрения инноваций .</p> <p>4. Перечислите критически важные компетенции руководителя проектной группы для ее эффективной деятельности</p>

	при внедрении инноваций.
Индивидуальное задание : «Определите типы и причины конфликтов, возникающие на каждой из стадий развития проектной группы и предложите способы их разрешения. Покажите различия между поведенческими и ролевыми конфликтами. Приведите примеры для иллюстрации и аргументации своего решения». Деловая игра : «Формирование инновационной команды»	
Тема 11. <i>Субъекты и объекты инновационных проектов в области управления персоналом.</i>	
11.1. Субъекты и объекты инновационных проектов. 11.2. Организационные формы инновационных программ и проектов. 11.3. Примеры инновационных программ и проектов в каждой из функциональных областей системы управления персоналом. 11.4. Этапы инновационного проекта в функциональной области и ключевые факторы успеха.	1. Назовите субъектов и объекты инновационных проектов. Приведите примеры, иллюстрирующие Ваш ответ . 2. Приведите примеры инновационных проектов в следующих функциональных направлениях : - в области привлечения персонала; - в области отбора персонала ; - в области обучения и развития персонала ; - в области управления трудом и мотивации персонала; - в области высвобождения персонала. 3. Назовите ключевые факторы успеха внедрения инновационных проектов в области управления персоналом.
Практикум: Защита плана проекта по внедрению новой HR-технологии.	

Примерные темы рефератов

1. Возникновение, становление и современное состояние инновационного менеджмента в России.
2. Тенденции современной бизнес-среды как предпосылки для инноваций в управлении персоналом.
3. Характеристика видов и содержания инноваций в области управления персоналом.
4. Профессионально важные качества субъекта инновационной деятельности.
5. Оценка эффективности инновационной деятельности.
6. Психологические составляющие управления рисками в инновационном менеджменте.
7. Формирование и развитие мотивации к инновационной деятельности .
8. Формирование инновационной команды.
9. Методы преодоления сопротивления изменениям.
10. Управление социально-психологическими аспектами нововведений.
11. Организационные и социально-психологические условия эффективного взаимодействия участников инновационного проекта.
12. Диагностика и развитие креативности у субъектов инновационной деятельности.
13. Роль руководителя в формировании инновационного климата в организации
14. Подготовка персонала к нововведениям.
15. Самореализация личности в инновационном процессе.
16. Условия профессиональной эффективности творчества и инноваций.

17. Индивидуальные и групповые методы поиска инновационных идей.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК ОС-1	знание основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способность вносить вклад в планирование, создание реализацию инновационных проектов в области управления персоналом	ПК ОС-1	формирование знаний об основах разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, планировании, создании и реализации инновационных проектов в области управления персоналом

4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
Этап 1 (ПК ОС-1.1) Формирование знаний об основах разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, планировании, создании и реализации инновационных проектов в области управления персоналом	1.1 Обобщает информацию о потребностях бизнеса, структурирует проблемное поле и трансформирует его в цели проекта; 1.2 Умеет сформировать Устав проекта; 1.3 Умеет осуществлять планирование действий для достижения поставленных целей в рамках проекта.	1.1. Цели проекта сформулированы в критериях SMART; 1.2. Устав проекта определяет состав участников рабочей группы, зоны ответственности и границы проектной деятельности; 1.3 План проекта носит подробный и реалистичный характер и обеспечивает реализацию целей проекта.
	2.1. Понимает зоны ответственности участников проектной группы в соответствии с определенными проектными ролями; 2.2. Знает каких компетенций требует каждая из командных ролей; 2.3. Осознает уровень развития своих компетенций в проектной деятельности;	2.1. Сформирована матрица ответственности участников рабочей группы; 2.2. Может назвать компетенции, соответствующие каждой проектной роли; 2.3 Понимает как распределять проектные роли в зависимости от уровня развития компетенций; 2.4 Определена роль каждого участника проектной группы.

	2.4. Определяет свою роль в проекте исходя из уровня развития компетенций в проектной деятельности;	
	3.1. Понимает важность оценки рисков внедрения инновационных проектов ; 3.2. Умеет рассказать о подходах к оценке рисков внедрения инновационных проектов проектной команде; 3.3. Может быть модератором встречи участников проектной группы для согласования рисков внедрения инновационного проекта	3.1. Перечисляет возможные риски внедрения инновационного проекта на основе учебного кейса; 3.2. Способен рассказать о подходах к оценке рисков внедрения инновационных проектов проектной команде; 3.3. Сформирована матрица рисков в разрезе вероятность наступления/ степень влияния не планируемый результат проекта
	4.1. Владеет различными HR-технологиями в области основных HR-процессов	4.1. Может объяснить цели, возможности и ограничения различных HR-технологий;
	4.1. Знает информационные каналы и средства передачи информации; 4.2. Способен формировать планы и программы коммуникаций для различных целевых аудиторий с учетом этапов инновационных проектов	4.1. Может объяснить цели, возможности и ограничения как информационных каналов, так и средств передачи информации 4.2. Способен разработать коммуникационный план или программу коммуникаций под заданные цели и с учетом доступных информационных каналов и средств передачи информации

4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерные темы вопросов для письменного зачета

1. Основные условия и факторы успешности инновационной деятельности организации.
2. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: уровни, методологические подходы и технологии.
3. Особенности разработки и реализации инновационного проекта в сфере управления персоналом.

Шкала оценивания

85-100 баллов	Цели проекта сформулированы в критериях SMART;
----------------------	--

	<p>Устав проекта определяет состав участников рабочей группы, зоны ответственности и границы проектной деятельности;</p> <p>План проекта носит подробный и реалистичный характер и обеспечивает реализацию целей проекта.</p> <p>Сформирована матрица ответственности участников рабочей группы;</p> <p>Может назвать компетенции, соответствующие каждой проектной роли;</p> <p>Понимает как распределять проектные роли в зависимости от уровня развития компетенций;</p> <p>Определена роль каждого участника проектной группы.</p> <p>Перечисляет возможные риски внедрения инновационного проекта на основе учебного кейса;</p> <p>Способен рассказать о подходах к оценке рисков внедрения инновационных проектов проектной команде;</p> <p>Сформирована матрица рисков в разрезе вероятность наступления/ степень влияния не планируемый результат проекта</p> <p>Может объяснить цели, возможности и ограничения различных HR-технологий;</p> <p>Может объяснить цели, возможности и ограничения как информационных каналов, так и средств передачи информации</p> <p>Способен разработать коммуникационный план или программу коммуникаций под заданные цели и с учетом доступных информационных каналов и средств передачи информации</p>
84-70 баллов	<p>Цели проекта сформулированы в критериях SMART;</p> <p>Устав проекта определяет состав участников рабочей группы, зоны ответственности и границы проектной деятельности;</p> <p>План проекта носит подробный и реалистичный характер, но есть недочеты.</p> <p>Сформирована матрица ответственности участников рабочей группы;</p> <p>Может назвать большинство компетенций соответствующих каждой проектной роли;</p> <p>Распределять проектные роли в зависимости от уровня развития компетенций с незначительными недочетами</p> <p>Определена роль практически каждого участника проектной группы.</p> <p>Перечисляет большинство рисков внедрения инновационного проекта на основе учебного кейса;</p> <p>Способен рассказать о подходах к оценке рисков внедрения инновационных проектов проектной команде;</p> <p>Может объяснить цели, возможности и ограничения различных HR-технологий;</p> <p>Может объяснить цели, возможности и ограничения как информационных каналов, так и средств передачи информации</p> <p>Способен разработать коммуникационный план или программу коммуникаций под заданные цели и с учетом доступных информационных</p>

	каналов и средств передачи информации
69-55 баллов	<p>Цели проекта сформулированы в критериях SMART;</p> <p>Устав проекта определяет состав участников рабочей группы, зоны ответственности и границы проектной деятельности с некоторыми неточностями</p> <p>План проекта носит примерный характер.</p> <p>Сформирована матрица ответственности участников рабочей группы;</p> <p>Может назвать часть компетенций соответствующих каждой проектной роли;</p> <p>Распределять проектные роли в зависимости от уровня развития компетенций с недочетами</p> <p>Определена роль некоторых участников проектной группы.</p> <p>Перечисляет часть рисков внедрения инновационного проекта на основе учебного кейса;</p> <p>Может примерно объяснить цели, возможности и ограничения различных HR-технологий;</p> <p>Может примерно объяснить цели, возможности и ограничения как информационных каналов, так и средств передачи информации</p>
Менее 55 баллов	Все вышеперечисленные пункты выполнены с существенными недочетами

Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Баллы по 100-балльной системе	Пятибалльная система оценки	Система оценивания «зачтено-не зачтено»
85-100 баллов	отлично	Зачтено
70-84 баллов	хорошо	зачтено
55-69 баллов	удовлетворительно	зачтено
Менее 55 баллов	неудовлетворительно	незачтено

4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проводится в письменной и устной форме в течение 4 академических часов. Обучающимся не разрешается пользоваться различными источниками информации. Баллы объявляются в тот же день.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Дисциплина «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» нацелена на формирование у студентов системного мышления в управлении персоналом и практических навыков использования современных HR-технологий. Обучающийся должен понимать место и роль инновационного менеджмента в стратегическом управлении персоналом. Для успешного освоения курса необходимо не только посещать занятия, готовиться к ним по материалам преподавателя, но и заниматься самостоятельно. Самостоятельная работа может включать в себя следующие пункты:

- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточным видам контроля (коллоквиум; тестирование);
- самостоятельное изучение законодательной нормативной базы по инновациям и защите интеллектуальной собственности;
- написание рефератов;
- изучение тематических материалов на интернет-ресурсах;
- самостоятельное изучение материалов учебников, статей в периодических изданиях и повторение лекционного материала;
- решение кейсов ;
- разработка проекта по внедрению новой HR-технологии.

Лекционные и практические занятия по данному курсу проводятся под руководством преподавателя. Главным условием успешного проведения занятий является активное, заинтересованное, творческое обсуждение вопросов, поэтому многое будет зависеть от того, насколько добросовестно каждый студент подготовился к занятию. Не следует откладывать подготовку к семинару на последний день. Надо это делать постепенно, частями, совмещая эту работу с подготовкой, чтобы иметь возможность найти в библиотеке или открытом доступе необходимый учебник, книгу, изучаемый документ, учесть возникающие вопросы.

Начинать подготовку к практическому занятию следует с внимательного ознакомления с планом занятия, лекционным материалом и рекомендованной литературой и источниками. Это позволит лучше запомнить материал курса, получить практические навыки использования современных HR-технологий и успешно сдать зачет.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Основная литература

Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 389 с. — 978-5-394-02048-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24835.html>

6.2 Дополнительная литература

Дармилова, Ж.Д. Инновационный менеджмент: Учебное пособие для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 168 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93328>. — Загл. с экрана.

6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

6.4 Нормативные правовые документы

6.5 Интернет-ресурсы

6.6 Иные источники

1. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 208 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/70525>. — Загл. с экрана.

2. Дармилова Ж.Д. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие для бакалавров / Ж.Д. Дармилова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 168 с. — 978-5-394-02123-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24784.html>

7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Компьютерный класс, если нужен)
ноутбук (пакет офисных приложений MS Office)
мультимедийный проектор
флип-чарт