



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Е.С. Замбрицкая

20.02.2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

Направление подготовки (специальность)
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы
Цифровой HR и организационное развитие

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения
очная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	1
Семестр	2

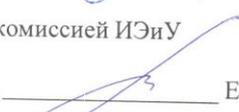
Магнитогорск
2024 год

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

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления
07.02.2024, протокол № 6

Зав. кафедрой  О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ
20.02.2024 г. протокол № 3

Председатель  Е.С. Замбржицкая

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

 О.В. Ибрагимова

Рецензент:

Директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Ю.Н. Кондрух

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

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

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

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

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины «Инновационное предпринимательство» являются: формирование у студентов теоретических основ и практических навыков в области организации и управления инновационной деятельностью предприятия, разработки экономически эффективных инновационных проектов; способностей выявлять и обосновывать новые рыночные условия для внедрения инноваций различных типов.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Инновационное предпринимательство входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

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

Экономика труда

Трудовое законодательство

Система управления персоналом организации

Основы научной коммуникации

Организационная культура

Аналитическая обработка данных для выполнения ВКР

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

Формирование кадровой политики и планирование персонала организации

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Управленческий анализ и учет

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

В результате освоения дисциплины (модуля) «Инновационное предпринимательство» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.1	Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления
УК-2.2	Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения
УК-2.3	Разрабатывает план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации и возможностей их устранения, планирует необходимые ресурсы
УК-2.4	Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта
УК-2.5	Предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта, инфраструктурные условия для внедрения результатов проекта
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1	Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели

УК-3.2	Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует и корректирует работу команды, дает обратную связь по результатам
УК-3.3	Организует обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов
ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях;	
ОПК-1.1	Знает на продвинутом уровне российское и международное трудовое законодательство, правоприменительную практику в части работы с персоналом и применяет правовые нормы для решения профессиональных задач
ОПК-1.2	Обобщает и критически оценивает существующие передовые практики в управлении человеческими ресурсами для решения задач оперативного и стратегического управления персоналом организации
ОПК-1.3	Знает экономические, организационные, управленческие, социологические и психологические теории и методы этих наук для использования в профессиональной деятельности; анализирует и критически оценивает результаты научных исследований в области управления персоналом и смежных областях

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 17,1 акад. часов;
- аудиторная – 17 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,1 акад. часов;
- самостоятельная работа – 90,9 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Раздел 1. Общие положения инновационного предпринимательства								
1.1 Введение в инновационный менеджмент. Основы теории инноватики	2			2	15	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-2.4, УК-2.5, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-1.1

1.2 Нововведения как объект инновационного управления. Жизненный цикл инноваций				2	16	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие	
1.3 Инновационная деятельность. Факторы развития инновационной деятельности. Государственное регулирование инновационной деятельности				2	18	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-2.4, УК-2.5, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
Итого по разделу				6	49			
2. Раздел 2. Организация и управление инновационной деятельностью								
2.1 Инновационный процесс. Организационные формы и структуры инновационного менеджмента	2			3	15	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-2.4, УК-2.5, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3

2.2 Прогнозирование в инновационной деятельности. Моделирование инновационного поведения организации на рынке			4	14,65	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-2.4, УК-2.5, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
2.3 Инвестирование и финансирование инновационной деятельности. Эффективность инновационной деятельности			4	8,35	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-2.4, УК-2.5, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
Итого по разделу			11	41,9			
Итого за семестр			17	87		зачёт	
Итого по дисциплине			17	90,9		зачет	

5 Образовательные технологии

Изучение дисциплины «Инновационное предпринимательство» предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексия, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины «Инновационный менеджмент» недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

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

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

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

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

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

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

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

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

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронного пособия по данной дисциплине.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. А. Антонец [и др.] ; под редакцией В. А. Антонца, Б. И. Бедного. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 303 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00934-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537057> (дата обращения: 25.04.2024).

2. Спиридонова, Е. А. Создание стартапов : учебник для вузов / Е. А. Спиридонова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 193 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14065-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544141> (дата обращения: 25.04.2024).

3. Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для вузов / Е. Е. Кузьмина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16461-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535692> (дата обращения: 25.04.2024).

б) Дополнительная литература:

1. Инновационная экономика : учебное пособие для вузов / Е. Ю. Сидорова [и др.] ; под общей редакцией Е. Ю. Сидоровой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 334 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15480-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544576> (дата обращения: 25.04.2024).

2. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536478> (дата обращения: 25.04.2024)..

3. Свиридова, Г. С. Инновационный менеджмент : учебное пособие / Г. С. Свиридова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2016. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=2514.pdf&show=dcatalogues/1/1130298/2514.pdf&view=true> (дата обращения: 20.03.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

в) Методические указания:

1. Зельдович, Б. З. Активные методы преподавания управленческих дисциплин. Ситуационное обучение : учебное пособие для вузов / Б. З. Зельдович. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 405 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12568-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/542664> (дата обращения: 13.04.2024).

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
-----------------	------------	------------------------

MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое	бессрочно
Linux Calculate	свободно распространяемое	бессрочно
Double Commander	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Yandex	свободно распространяемое	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://host.megaprolib.net/MP0109/Web
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	https://dlib.eastview.com/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

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

Приложение 1 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

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

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает:

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

Примерные вопросы и задания для подготовки к практическим и семинарским занятиям

Тема 1 Введение в инновационный менеджмент. Основы теории инноватики

- 1) Рассмотрите основные черты технологических укладов (по С.Ю. Глазьеву).
- 2) Проанализируйте основные итоги и тенденции развития экономики России за период 2010 – 2015 гг.
- 3) Выделите и охарактеризуйте волновые циклы в развитии экономики России.
- 4) Проанализируйте стратегические тенденции развития экономики промышленно развитых стран конца XX – начала XXI вв.
- 5) Приведите примеры влияния инновативности на конкурентоспособность компаний.
- 6) Охарактеризуйте формы научно - технического прогресса.
- 7) Дайте краткую характеристику основным направлениям инновационного развития организации.
- 8) Определите социально – экономическую значимость технологического развития в современных условиях.

Ответы на вопросы представить в письменной форме.

Тема 2 Нововведения как объект инновационного управления

- 1) Покажите специфику инновации как объекта управления.
- 2) Выявите проблемы внедрения инноваций на российских предприятиях.
- 3) Рассмотрите механизм управления инновациями на конкретном примере, покажите прямые и обратные связи.
- 4) Рассмотрите различные схемы классификации инноваций и приведите конкретные примеры инноваций по каждому классификационному признаку.
- 5) Приведите примеры новаций в прикладных сферах.
- 6) Проанализируйте виды инновационных товаров, образующих рынок новшеств.
- 7) Покажите на примерах основные направления коммерциализации новшеств.

Ответы на вопросы представьте в письменной форме.

Тема 3 Инновационная деятельность. Факторы развития инновационной деятельности. Государственное регулирование инновационной деятельности

- 1) Рассмотрите основные направления инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года.
- 2) Опишите взаимодействие основных элементов системы инновационного менеджмента организации.
- 3) Опишите этапы становления инновационного менеджмента как науки и практической управленческой деятельности.
- 4) Какова специфика функций инновационного менеджмента.
- 4) Рассмотрите основные функции и механизмы системы государственного регулирования инновационной деятельности.

Ответы на вопросы представьте в письменной форме.

Тема 4 Инновационный процесс. Организационные формы и структуры инновационного менеджмента

1 часть

- 1) Сформулируйте оптимальные условия для организации инноваций.
- 2) Опишите особенности организации инноваций.
- 3) Проведите сравнительный анализ принципиальных отличий в управлении процессами внедрения базисных и улучшающих инноваций.
- 4) Опишите этапы и фазы разработки и реализации инноваций на стадиях развития нововведений.
- 5) Дайте характеристику основным приемам инновационного менеджмента (бенчмаркинг, франчайзинг, инжиниринг, реинжиниринг и другие).
- 6) Суть морфологического анализа в инновационном процессе и цель его использования.

Ответы на вопросы представьте в письменной форме.

2 часть

- 1) Охарактеризуйте деятельность инновационных подразделений в компаниях, их функции.
- 2) Рассмотрите известные классификации инновационных организаций.
- 3) Опишите ролевые функции персонала в инновационном процессе.
- 4) Раскройте сущность и специфику межфирменной кооперации в инновационной деятельности.
- 5) Приведите примеры научно-технических альянсов в регионе.
- 6) Покажите роль венчурного бизнеса в инновационной деятельности.
- 7) Опишите достоинства и недостатки малых инновационных предприятий и технопарковых структур.

Ответы представьте в письменной форме.

Тема 5 Прогнозирование в инновационной деятельности. Моделирование инновационного поведения организации на рынке

- I. 1) Опишите типы инновационного поведения компаний на рынке.
- 2) Охарактеризуйте инновационные стратегии, свойственные каждому типу инновационного поведения.
- 3) Рассмотрите классификацию типов инновационного поведения, предложенную Х. Фризевинкелем.
- 4) Рассмотрите классификацию типов инновационного поведения, предложенную Л.Г. Раменским.

Ответы на вопросы представьте в письменной форме.

- II. 1) Рассмотрите различные подходы к классификации инновационных стратегий.
- 2) Опишите стратегии технологического лидерства.
- 3) Опишите сущность стратегий последователя (имитационные стратегии).
- 4) Рассмотрите сущность базовых (эталонных) стратегий роста. Покажите на примерах использование данных стратегий организациями.
- 5) Опишите конкурентные инновационные стратегии.
- 6) Опишите методы стратегического анализа выбора инновационной стратегии (матрица БКГ, матрица McKinsey, матрица Томпсона и Стрикленда, матрица ADL-LC).

Ответы на вопросы представьте в письменной форме.

Тема 6 Инвестирование и финансирование инновационной деятельности. Эффективность инновационной деятельности

- 1) Дайте понятие инновационного проекта и этапов его разработки.
- 2) В каких аспектах можно рассматривать сущность инновационного проекта?
- 3) Раскройте сущность целевой программы управления инновационным проектом.
- 4) Проведите анализ внешнего и внутреннего окружения бизнеса, сформулируйте возможности и угрозы (бизнес на выбор).
- 5) Сформулируйте миссию, цели и задачи будущего инновационного проекта (проект

на выбор)

б) Назовите аспекты эффективности инновационных проектов.

7) Рассмотрите методы оценки экономической эффективности инновационных проектов.

Ответы представьте в письменной форме.

Пример тестовых заданий по дисциплине «Инновационный менеджмент»

1. Исключите неверный ответ. Свойствами инноваций являются:

- а) неформализуемость механизмов инноваций;
- б) степень новизны;
- в) способность инициировать структурные изменения;
- г) «человекоемкость» инновационной деятельности.

2. Выберите правильный ответ. Интеллектуальная неопределенность характеризуется следующими факторами:

- а) монополизация и конкуренция;
- б) ценности;
- в) масштаб новых явлений;
- г) высокая стоимость информации.

3. Выберите правильный ответ. Для первичных инноваций первой волны характерно:

- а) наличие новаторской активности и мощного научно – технического потенциала;
- б) отсутствие каких – либо аналогов (продуктовых, технологических и т.д.);
- в) диверсификация производства;
- г) внесение глубоких качественных изменений в товары, услуги, технологии.

4. Выберите правильный ответ. Какой из перечисленных типов инноваций относится к классификации «по причинам проведения»?

- а) продуктовые;
- б) первичные;
- в) управленческие;
- г) стратегические.

5. Выберите правильный ответ. Трансферт технологий – это...

- а) международный научный обмен;
- б) приобретение патентов, лицензий;
- в) элементы промышленного шпионажа;
- г) все выше перечисленное.

6. Выберите правильный ответ. Для какого типа рисков характерно следующее положение: реальная опасность отрицательных экономических и социальных последствий, когда новшество не используется или же процесс нововведений надолго затягивается?

- а) инновационные;
- б) инвестиционные;
- в) финансовые;
- г) риски не внедрения.

7. Выберите правильный ответ. К какому этапу ЖЦ инновации относится следующее положение: выдвижение, обоснование и экспериментальная проверка идей о новых методах удовлетворения общественных потребностей.

- а) проведение фундаментальных НИР;
- б) выполнение прикладных НИР;
- в) выполнение опытно – конструкторских работ;
- г) коммерциализация инновации.

8. Исключите неверный ответ. Для целеполагания в инновационном процессе характерно:

- а) директивность;
- б) вероятностный характер;

- в) широкий диапазон результата;
- г) длительный горизонт планирования.

9. Выберите правильный ответ. К внутренним негативным предпосылкам инноваций относятся:

- а) возможность дополнительных инноваций;
- б) изменение поведения конкурентов;
- в) рост потенциального спроса на конкретную продукцию;
- г) падение курса акций.

10. Выберите правильный ответ. К основным классификационным признакам инновации относятся:

- а) длительность разработки;
- б) причина проведения;
- в) стоимость разработки;
- г) характер организации исследовательских работ.

Критерии оценки:

- на оценку **«отлично»** – студент должен показать от 90 до 100% правильных ответов по тесту;
- на оценку **«хорошо»** – студент должен показать от 80% до 90% правильных ответов по тесту;
- на оценку **«удовлетворительно»** – студент должен показать от 60% до 80 % правильных ответов по тесту;
- на оценку **«неудовлетворительно»** – студент показал результат ниже 60% правильных ответов по тесту.

Примерный перечень тем рефератов, докладов и сообщений:

1. Источники инновационных идей.
2. Роль сферы НИОКР в современной экономике
4. Цель и приоритеты инновационного развития России.
4. Реструктуризация сферы НИОКР: взаимодействие в рамках международных программ.
5. Наукограды, научные парки и инновационно-технологические центры России.
6. Перспективы инновационного развития сферы здравоохранения (образования и др.) в России.
7. Современное состояние развития венчурного бизнеса в России.
8. Человеческий фактор в инновационной стратегии компании.
9. Рынок интеллектуальной собственности и особенности его развития в России.
10. Основы правового регулирования интеллектуальной собственности.
11. Сущность и содержание Форсайта.
12. Роль банков в инновационном развитии: международный и отечественный опыт.
13. Информационная концепция управления в инновационной сфере.
14. Индивидуалистическая концепция управления инновационной сферой.
15. Маркетинговая концепция управления инновационной сферой.
16. Роль государства в развитии инновационной сферы: международный и отечественный опыт
17. Развитие маркетинговых моделей инновационного процесса.
18. Интегрированная японская модель передового опыта.
19. Модель стратегических сетей: прорыв в будущее.
20. Вклад психоанализа в теорию управления человеческими ресурсами в целях инициирования инноваций.
21. Развитие рынков инновационной деятельности в России.
22. Системная экономика потребителя А. Сливотски и Д. Моррисона.

23. Концепция сети создания стоимости К. Кристенсена..
24. Проблемы коммерциализации нововведений: зарубежный и российский опыт.
25. Организационные формы инновационного предпринимательства.

Методические рекомендации по написанию и защите рефератов

Реферат является одной из форм учебной и научно-исследовательской работы студентов. Реферат – это письменная работа на определенную тему, подготовленная на основе почитанных книг, журнальных статей, публицистики и других материалов. Цель написания реферата состоит в том, чтобы научить студентов связывать теорию с практикой, пользоваться литературой, статистическими данными, привить умение популярно излагать сложные вопросы. Реферат – композиционно организованное обобщенное изложение содержания источника информации (статьи, ряда статей, монографий и др. печатных источников). Слово «реферат» имеет два значения: с одной стороны, оно предполагает краткое изложение реферируемой научной работы, книги, статьи. С другой стороны – доклад на заданную тему, сделанный на основе критического обзора литературы и других источников.

Исследование реферативного характера учит студентов работать с научной литературой, уметь отбирать и классифицировать необходимый материал, выявлять полученные точки зрения на суть проблемы, логически выстраивать и излагать проработанный материал, обобщать его и делать выводы.

Работа студента над рефератом состоит из следующих этапов: выбор темы; накопление информационного материала; подготовка и написание реферата; защита реферата на семинаре или конференции. Выбор темы реферата осуществляется из списка предложенных преподавателем тем. Студент сам может предложить тему, если она находится в рамках курса, и согласовать ее с руководителем. Тематика рефератов вносится в банк тем рефератов и используется как консультационный фонд кафедры.

Реферат должен иметь следующую структуру: план, краткое введение, изложение основного содержания темы, заключение, список используемой литературы.

Введение служит для ориентации читателя в дальнейшем изложении. Во введении необходимо показать значение, актуальность рассматриваемой проблемы, обоснованность причины выбора темы, сформулировать научную проблему, раскрыть цели и задачи реферата. Кроме того, следует отметить, в каких произведениях известных ученых – экономистов, менеджеров-практиков рассматривается изучаемая проблема.

Основное содержание работы располагается в главах между введением и заключением. В основной части работы большое внимание следует уделить глубокому теоретическому освещению как темы в целом, так и отдельных ее вопросов, правильно увязать теоретические положения с практикой. Изложение должно осуществляться в соответствии с составленным планом. Реферат должен быть написан ясным языком, без повторов, сокращений, противоречий между отдельными положениями. Если в ходе работы выявлены какие-либо закономерности, то целесообразно продемонстрировать их в форме таблиц, графиков, схем, диаграмм, рисунков.

Заключение содержит краткое изложение всей проблемы. Оно составляется так, чтобы читатель, не изучая всю работу, а посмотрев лишь заключение, мог составить общее представление об исследуемой проблеме и основных идеях, на которых строилось и которыми завершилось теоретическое исследование.

К содержанию реферата предъявляются следующие требования:

- ✓ информативность, полнота, логичность изложения;
- ✓ соотнесенность содержания реферируемой литературы с избранной проблемой;
- ✓ глубина проработки используемых источников;
- ✓ ясность, корректность в оценке материала;
- ✓ систематичность в изложении имеющихся данных;
- ✓ краткость и точность формулировки выводов, их обоснованность;
- ✓ аргументированность критики;

- ✓ грамотность текста, аккуратность его оформления и правильность с точки зрения имеющихся на данный период библиографических требований.

После заключения в текст работы помещают список используемой литературы, в который должны быть включены те источники, на которых есть ссылки в тексте.

Список используемой литературы составляется в следующей последовательности:

1. Официальные материалы (законы, указы).
2. Остальные использованные в реферате источники в алфавитном порядке фамилий авторов.

Приводимые в тексте цитаты должны быть снабжены соответствующими ссылками на источники, из которых они взяты, с указанием автора, названия работы, страницы.

Текст реферата пишется с одной стороны листа, каждый пункт плана с новой страницы. Страницы должны быть пронумерованы. Нумерация страниц сквозная. Объем реферата 15-20 страниц.

Текст должен быть напечатан через 1,5 интервал, шрифт 14 Times New Roman с соблюдением установленных размеров отступа от края листа (1,27): левое поле – 30мм; правое поле – 10мм; верхнее поле – 20 мм; нижнее поле – 20мм. Стиль текста – обычный, выравнивание по ширине.

Оценка реферата происходит по следующим критериям:

«Отлично» ставится за реферат, самостоятельно написанный студентом, использующим не только рекомендуемую литературу, но и самостоятельно подобранную, имеющий четкую логическую структуру; содержащий убедительную аргументацию и логически вытекающие выводы; оформленный по требованиям ГОСТ.

«Хорошо» ставится за реферат, подготовленный только с использованием рекомендованной литературы и не имеющий при аргументации выводов, четкого мнения автора; оформленный по требованиям ГОСТ.

«Удовлетворительно» ставится за реферат, при подготовке которого текст переписан механически, работа логически не выстроена, выдвигаемые положения слабо аргументированы; имеются нарушения при оформлении по требованиям ГОСТ.

Реферат не засчитывается, если он не удовлетворяет полностью общим требованиям. При невыполнении требований к научному уровню, содержанию и оформлению реферата научный руководитель возвращает его для доработки.

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

Примерные аудиторские контрольные работы (АКР):

АКР № 1. Общие положения инновационного менеджмента

1. Что такое инновация и нововведение. Каковы признаки новшества и виды новшеств. Кто является родоначальником теории инноваций?
2. Каковы признаки инновации? Что такое комплекс инноватики?
3. Что такое экономический цикл? Какие виды циклов вы знаете?
4. Охарактеризуйте классификацию инноваций по Й. Шумпетеру. Что он считал изобретением, а что инновацией?
5. Какие авторские классификации инноваций вы знаете? Перечислите авторов и раскройте содержание одной из них.
6. Представить жизненный цикл изделия (структуру процесса создания и освоения новой техники).

АКР № 2. Организация и управление инновационной деятельностью

1. Каково определение инновационного проекта? В чем заключается продукт проекта?
2. В чем различие между операциями и проектом? В чем заключается суть управления проектом?
3. Каковы факторы усиления роли проектного управления? В чем

состоит содержание проектной документации?

4. Какова структура системы инновационного проекта?

5. Какова принципиальная схема бизнес-системы инновационного проекта?

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

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

Примерное ИДЗ по теме 2. «Нововведения как объект инновационного управления»

1. Изучите учебный материал из рекомендуемых источников (основная и дополнительная литература к курсу).

2. Составьте список ключевых терминов и определений.

3. Дайте им характеристику (с указанием источника информации).

Перечень вопросов для подготовки к зачету по курсу «Инновационный менеджмент»

1. Й. Шумпетер и его воззрения на инновационный процесс.
2. Этапы развития технического прогресса (длинные волны).
3. Суть теории длинных волн (Н. Кондратьева) в развитии мировой экономики.
4. Понятие «инновации» как объекта и как процесса.
5. Неопределенность и ее факторы.
6. Риски инновационного процесса.
7. Особенности инновационного целеполагания.
8. Классификационные характеристики инноваций.
9. Диффузия инноваций.
10. Концепция жизненного цикла инноваций.
11. Характеристика основных стадий жизненного цикла инноваций.
12. Механизм управления инновациями.
13. Цель и задачи системы инновационного менеджмента.
14. Общеуправленческие функции инновационного менеджмента.
15. Основные направления инновационной деятельности.
16. Механизмы государственного регулирования инновационной деятельности.
17. Прогнозирование инноваций.
18. Основные виды обеспечения инноваций.
19. Основные проблемы социальных и экологических последствий инноваций.
20. Этапы стратегического планирования.
21. Достоинства стратегии технологического лидерства.
22. Достоинства и недостатки имитационной стратегии развития предприятия.
23. Финансовая и инновационная стороны «венчурной стратегии».
24. Основные формы инновационного венчура.
25. Стратегии в рамках диверсификации.
26. Методы диверсификации деятельности. Их достоинства и недостатки.
27. Конкурентные инновационные стратегии.
28. Способы выбора инновационных стратегий
29. Инновационное поведение.
30. Инновационные игры при оценке инновационного поведения.
31. Анализ инновационной активности.
32. Бизнес – планирование инновационных проектов.
33. Принципы построения инновативных структур управления.
34. Организационные формы реализации инновационных проектов.
35. Организационные формы инновационной деятельности.

36. Инновационный проект как форма целевого управления инновационной деятельности на предприятии.
37. Функции и элементы инновационного проекта.
38. Классификация инновационных проектов по видам.
39. Основные элементы проекта, задачи проекта, участники проекта.
40. Управленческие подходы к реализации инновационных проектов.
41. Понятие эффективности инновационной деятельности.
42. Показатели эффективности инновационного проекта.

Приложение 2 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

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

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
<p>ОПК-1: Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях;</p>		
ОПК-1.1	<p>Знает на продвинутом уровне российское и международное трудовое законодательство, правоприменительную практику в части работы с персоналом и применяет правовые нормы для решения профессиональных задач</p>	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Й. Шумпетер и его воззрения на инновационный процесс. 2. Этапы развития технического прогресса (длинные волны). 3. Суть теории длинных волн (Н. Кондратьева) в развитии мировой экономики. 4. Понятие «инновации» как объекта и как процесса. 5. Неопределенность и ее факторы. 6. Риски инновационного процесса. 7. Особенности инновационного целеполагания. 8. Классификационные характеристики инноваций. 9. Диффузия инноваций. 10. Концепция жизненного цикла инноваций. 11. Характеристика основных стадий жизненного цикла инноваций. 12. Механизм управления инновациями. 13. Цель и задачи системы инновационного менеджмента. 14. Общеуправленческие функции инновационного менеджмента. 15. Основные направления инновационной деятельности. 16. Инновационное поведение. 17. Инновационные игры при оценке инновационного поведения. 18. Анализ инновационной активности. 19. Стратегии в рамках диверсификации. 20. Методы диверсификации деятельности. Их достоинства и недостатки. 21. Конкурентные инновационные стратегии. 22. Неопределенность и ее факторы. 23. Риски инновационного процесса. <p>Задание 1. Два противоположных аспекта бытия – изменение и устойчивость – символизируют всеобщий миропорядок. Модели поведения экономических субъектов связаны с выбором способа существования из этих двух противоположных направлений постоянное (неизменное, стабильное) или предусматривающее видоизменение (модификацию, преобразование, усовершенствование).</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>1. Каковы преимущества и недостатки предложенных моделей поведения экономических субъектов?</p> <p>2. Как, по Вашему мнению, проблема выбора модели развития социально-экономических систем связана с существованием «длинных волн», или «больших циклов конъюнктуры»?</p> <p>Задание 2. Интеграция в мировую экономику (глобализация) существенно расширяет поле конкурентной борьбы, заставляя российские компании конкурировать с лидерами мирового рынка. В этих условиях главной проблемой компаний и основной задачей их руководства становится обеспечение устойчивого роста.</p> <p>1. В чем сущность и за счет, каких факторов, можно обеспечить устойчивый рост предприятия?</p> <p>2. Существует два типа подходов к разработке инновационных предложений: предложения «сверху» по поиску новых возможностей и предложения «снизу» по преодолению существующих проблем. Как эти способы связаны с задачей обеспечения устойчивого роста?</p> <p>Задание 3. История развития цивилизации показала, что инновации являются важнейшим фактором устойчивого и эффективного развития экономики. Вместе с противоречия инновационного развития связаны, прежде всего, с природой инновационной деятельности, которая сопряжена с большими рисками для всех ее субъектов. Кроме того, инновации по своей природе иногда имеют разрушительный характер. Новаторы разрушают консервативные формы хозяйствования, вызывая замедление темпов роста экономики в краткосрочном периоде. С другой стороны, отсутствие инноваций даже при наличии экстенсивного экономического роста приводит к застойным явлениям в экономике и способствует разрушению социально-экономических систем.</p> <p>1. Каковы, по Вашему мнению, пути решения противоречий инновационного развития фирм?</p> <p>Задание 3. Инновационный потенциал – основа рыночной стратегии предприятия (организации). Его анализ и оценка являются важными элементами инновационного менеджмента.</p> <p>Точка зрения: «Инновационный потенциал организации – это мера готовности выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели».</p> <p>Точка зрения: «Инновационный потенциал организаций – главный критерий целесообразности их существования. Через развитие потенциала идет развитие организации, а также всех элементов производственно-хозяйственной системы».</p> <p>Точка зрения: «Развитие организации рассматривается как реакция на изменения внешней среды и потому носит стратегический характер».</p> <p>Вопросы:</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																			
		<p>1. Раскройте сущность и содержание инновационного потенциала предприятия (организации). Аргументируйте конкретным примером.</p> <p>2. Какова взаимосвязь внутренней структуры и инновационного потенциала организации?</p> <p>3. Какие подходы к оценке инновационного потенциала Вам известны?</p>																			
ОПК-1.2	<p>Обобщает и критически оценивает существующие передовые практики в управлении человеческими ресурсами для решения задач оперативного и стратегического управления персоналом организации</p>	<p>Практические задания</p> <p>Заполните классификационную схему инновационных стратегий</p> <div data-bbox="708 748 1482 1227" data-label="Diagram"> <pre> graph TD A[ИННОВАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ] --> B[Продуктовые] A --> C[Функциональные] A --> D[Ресурсные] A --> E[Организационные] B --- B1[] B --- B2[] B --- B3[] C --- C1[] C --- C2[] C --- C3[] D --- D1[] D --- D2[] D --- D3[] E --- E1[] E --- E2[] E --- E3[] </pre> </div> <p>Приведите 3-4 примера инноваций из различных областей и сфер жизнедеятельности и заполните таблицу</p> <p style="text-align: center;">Некоторые разновидности инноваций</p> <table border="1" data-bbox="676 1413 1482 1621"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Наименование инновации</th> <th colspan="3">Характеристики инновации</th> </tr> <tr> <th>потребность (запрос)</th> <th>идея (концепция)</th> <th>р (те)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p>Практические задания</p> <p>Задание 1. Для реализации инновационного проекта необходимо обеспечение производственного процесса сырьем, электроэнергией и комплектующими. Надежность поставщика сырья оценивается в 83%, комплектующих 80%, электроэнергией 90%. Определить риск срыва начала производственного процесса.</p> <p>Задание 2. На реализацию инновационного проекта влияют два фактора: квалификация персонала и точность работы оборудования. Ошибки персонала совершаются в среднем 2 на каждые 100 операций, при этом средний ущерб составляет 25 тыс. руб. Сбои работы оборудования в среднем происходят 17 раз на каждые 1000ч работы, что обходится компании в среднем в 45 тыс.руб.</p>	Наименование инновации	Характеристики инновации			потребность (запрос)	идея (концепция)	р (те)												
Наименование инновации	Характеристики инновации																				
	потребность (запрос)	идея (концепция)	р (те)																		

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																										
		<p>Определить степень риска всего инновационного проекта и ожидаемые потери.</p> <p>Задание 3. Для реализации инновационного проекта необходима поставка сырья, электро-энергии и комплектующих. Надежность поставщиков сырья - 95%, комплектующих - 90%, электроэнергии - 97%. Оцените степень риска реализации инновационного проекта.</p> <p>Задание 4. Найдите и сформулируйте различия между инновационным и инвестиционным проектом, заполните таблицу 6, добавив 3-4 критерия вместо пропусков:</p> <p style="text-align: center;">Различия между инновационными и инвестиционными проектами</p> <table border="1" data-bbox="691 703 1481 920"> <thead> <tr> <th rowspan="2" style="text-align: center;"><i>Основные критерии</i></th> <th colspan="2" style="text-align: center;"><i>Содержание (отличительные черты)</i></th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">инновационный проект</th> <th style="text-align: center;">инвестиционный проект</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Главная цель</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Степень неопределенности</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Характеристика ресурсов</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ценность, значимость</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">...</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">...</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">...</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Кейс-ситуация 1</p> <p>Совсем скоро нас ждет необычная революция – японские ученые закончили клинические испытания витаминизированной одежды. Тем, кому надоело глотать таблетки, японцы предлагают два в одном – стильную футболку, которая сама насыщает кожу пока только витамином С.</p> <p>Эффект питания во время ношения одежды достигается за счет того, что хлопчатобумажные волокна содержат так называемые провитамины. Через соприкосновение с кожей они проникают в организм.</p> <p>Ученые предсказывают успех своему детищу еще и из-за его необычайного «долголетия»: одна майка, которая сохраняет свои целебные свойства даже после 30–35 стирок, по содержанию витамина С равнозначна двум увесистым лимонам.</p> <p>На японских прилавках «аскорбиновые» футболки появятся уже осенью, в России они ожидаются в начале будущего года. Однако у отечественных ученых по этому поводу нет ни малейшего оптимизма. Если перефразировать специалистов Института питания РАМН, то они уверены, что много витаминов – это скорее вредно, чем полезно. Еще жестче дерматологи.</p> <p>– Мы давно отстранены от экспертизы такого рода, – говорит заместитель директора ЦНИИ кожно-венерологических болезней РАМН Ваган Аковбян, – и, вероятно, будем иметь дело уже с пациентами, у которых начнутся проблемы с кожей от передозировки витамина С.</p> <p>Свою уверенность специалисты объясняют практикой. В больших количествах витамины, особенно С, – серьезный аллерген для кожи.</p> <p>Есть и российская специфика. Наш обыватель считает обычным делом носить одну и ту же одежду двое-трое суток.</p>	<i>Основные критерии</i>	<i>Содержание (отличительные черты)</i>		инновационный проект	инвестиционный проект	Главная цель			Степень неопределенности			Характеристика ресурсов			Ценность, значимость				
<i>Основные критерии</i>	<i>Содержание (отличительные черты)</i>																											
	инновационный проект	инвестиционный проект																										
Главная цель																												
Степень неопределенности																												
Характеристика ресурсов																												
Ценность, значимость																												
...																												
...																												
...																												

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Вряд ли для «вкусных» маек будет сделано исключение, что с точки зрения врача – прямая дорога к перенасыщению витаминами организма и раздражению, а то и заболеванию кожи. Тем временем японцы работают над созданием маек и другой одежды с содержанием нескольких витаминов и даже комплекса витаминов и микроэлементов. Однако новации распространяются исключительно на нижнее белье. Дело в том, что нужно плотное соприкосновение ткани с телом, чтобы витамин «работал». Верхняя одежда такой возможности лишена, что позволяет избежать глобальной витаминизации. И оставляет за нами выбор, когда белье-витамин сшито – носить или не носить.</p> <p>Контрольные вопросы и задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оцените спрос на витаминизированную одежду на мировом и российском рынках. 2. Постройте матрицу SWOT-анализа для данной инновации и оцените степень будущего успеха проекта. 4. Какую стратегию продвижения данной новинки Вы бы предложили?
ОПК-1.3:	<p>Знает экономические, организационные, управленческие, социологические и психологические теории и методы этих наук для использования в профессиональной деятельности; анализирует и критически оценивает результаты научных исследований в области управления персоналом и смежных областях</p>	<p>Кейс-ситуация 2</p> <p>«В Северной столице не просто любят мороженое. Потребляют его здесь в три раза больше, чем в Москве, при этом ассортимент в этой категории шире, чем в большинстве российских регионов: местные производители охотно обмениваются своей продукцией с заводами других городов, с одной стороны, закрывая спрос в Питере, а с другой – расширяя собственные рынки сбыта.</p> <p>По наблюдениям петербургских оптовиков, специализирующихся на продаже мороженого, каждую неделю в Петербург ввозится мороженого не менее чем на 3 млн. руб. и вывозится на 2 млн. руб. В отличие от Москвы, житель которой в среднем потребляет 2,5 кг мороженого в год, петербуржец ведает около 8 кг.</p> <p>В Петербурге действуют четыре крупных производителя мороженого. Летом Хладокомбинат 1 производит 60 - 80 т в сутки, Талосто – порядка 18 т, Колибри – около 15 т, Петроходод – более 8 т. Как считают эксперты, более 60% петербургского рынка мороженого удерживают местные производители. В Петербурге еще есть место для локальной продукции.</p> <p>«Ситуация станет критичной, когда нашим мороженщикам останется только половина рынка», – говорит Дмитрий Шилов, менеджер по рекламе и маркетингу компании Талосто. «Петербургский рынок очень перспективен, так как в Петербурге едят мороженое и зимой, и летом», – считает Светлана Ступина, заместитель директора Хладокомбината 1.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>В Петербург ввозится либо очень дешевая продукция, либо достаточно дорогая продукцию Айс-Фили – мороженое под марками Северная Венеция, Жемчужина России. А, например, петрозаводский Славмо среди прочего привозит в Петербург мороженое с творогом и йогуртом, которого здесь больше никто не предлагает. Петербургские заводы обмениваются с производителями из других городов мороженым разной ценовой категории или вида, восполняя таким образом недостаток собственного ассортимента. Так, Петрохолд заключил бартерные соглашения с Тульским хладокомбинатом, с подмосковным Коломенским хладокомбинатом и Сервис-холодом, а крупнейший петербургский производитель мороженого Хладокомбинат 1 работает на той же основе с Тверским хладокомбинатом. С большинством регионов, которые небогаты мороженым и испытывают пиетет к петербургской продукции, отношения носят более цивилизованный характер. Так, петербургское мороженое оптовики закупают для Северо-Западного региона, Сибири, Одессы, Ростова, Сочи. Петрохолд вагонами отправляет свои популярные батончики Митя, Даша и Белые ночи на Камчатку. Разработаны самолетные рейсы, которыми мороженое доставляется в Норильск, Воркуту, Надым, Салехард и другие северные города. На такие маршруты приходится всего 5% от общего объема поставок, и такой способ доставки увеличивает оптовые цены почти вдвое.</p> <p>Для большинства петербургских мороженщиков региональные поставки – это в определенной степени диверсификация. Московский рынок остается для них лакомым, но труднодостижимым кусочком. Московский рынок тесен, так как производственные мощности московских предприятий, специализирующихся на производстве мороженого, превышают потребности Москвы. Зато, по словам Дмитрия Шилова из Талосто, оптовая торговля в Москве весьма перспективна – здесь производятся закупки для торговли в Калининской, Тверской областях и в Поволжье. «Учитывая московские цены, даже издержки по транспортировке оставляют нашу продукцию конкурентоспособной», – заметил Шилов».</p> <p>Контрольные вопросы и задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Как вы оцениваете перспективы мороженого с творогом и йогуртом? Постройте матрицу SWOT-анализа. 2. Какие инновационные решения Вы бы предложили для завоевания рынка Москвы? 3. Какие инновационные решения Вы бы предложили для завоевания рынка нашего города? Какие документы необходимо оформить в данном случае?
УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели		
УК-3.1:	Вырабатывает стратегию	<p>Вопросы для самопроверки Вопросы для самопроверки</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели	<p>1.0 возможный балл (оценивается)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Что из нижеперечисленного НЕ относится к малой группе: <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Пассажиры поезда <input type="radio"/> Работники парикмахерской <input type="radio"/> Рабочие строительной бригады нет ответа 2. Что из нижеперечисленного характеризует командного лидера: <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Харизма <input type="radio"/> Умение правильно распределять роли <input type="radio"/> Либерализм нет ответа 3. На общий сбор группы пришли не все студенты, сославшись на занятость и пробки. Можно ли считать это проявлением отсутствия командного духа: <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Однозначно, да <input type="radio"/> Да, если время и место было согласовано со всеми заранее <input type="radio"/> Нет, это объективные причины нет ответа 4. В группе низкая экспансивность, это: <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Мешает сформировать команду <input type="radio"/> Помогает сформировать команду <input type="radio"/> Никак не скажется на формировании команды нет ответа 5. Работа в команде имеет следующее преимущество: <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Снижает время на принятие решений <input type="radio"/> Упрощает процесс распределения прибыли <input type="radio"/> Повышает креативность нет ответа 6. Создание онлайн команды (без очных встреч): <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Неизбежно <input type="radio"/> Возможно <input type="radio"/> Невозможно нет ответа 7. К заповедям формирования командного духа

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>относится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Безоговорочное подчинение <input type="radio"/> Совместная работа <input type="radio"/> Отказ от увольнения работников нет ответа <p>8. Командный дух предполагает...</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Чувство общности <input type="radio"/> Четкое выполнение инструкций <input type="radio"/> Отсутствие лидера
УК-3.2:	<p>Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует и корректирует работу команды, дает обратную связь по результатам</p>	<p>Практическое задание. Ознакомьтесь с текстом Темы. «Формирование и развитие команды» здесь. Опишите идеальный состав вашей проектной команды, распределите роли и функции в команде. Укажите кто и почему получит ту или иную роль или функцию (возьмите в свою гипотетическую команду, например, знакомых вам людей или придумайте, кого вы хотели бы взять в команду).</p>
УК-3.3:	<p>Организует обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов</p>	<p>Практическое Задание Выберите два-три лозунга для своей команды, которые, на ваш взгляд, помогут сформировать командный дух. Дайте обоснование выбору. Лозунги: 1. Победа любой ценой! 2. Порядок прежде всего! 3. Один за всех и все за одного! 4. Пленных не брать! 5. Каждый имеет право на ошибку! 6. Не боги горшки обжигают! 7. Все или ничего! 8. Свобода или смерть! 9. Без борьбы нет победы! 10. Через тернии к звездам! 11. Ни шагу назад! 12. Нет предела совершенству! 13. Лучшее — враг хорошего! 14. Здесь и сейчас! 15. Тише едешь, дальше будешь!</p> <p>Задание Вы пришли в компанию по объявлению: «Крупной известной компании, лидеру отрасли, требуются инициативные и кре-</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ативные сотрудники, опыт работы не обязателен». Вы входите в большое, солидно обставленное, но давно не отремонтированное помещение, где вас встречает строгий и официальный начальник отдела кадров в возрасте около 60 лет.</p> <p>Из разговора вы понимаете, что сейчас компания испытывает трудности, связанные с влиянием кризиса и усилением конкуренции, ваша цель — расширить сферу сбыта компании, причем очевидно, что вам придется часто выезжать в область. Менеджер подчеркивает, что в первый год работы вы должны зарекомендовать себя, и поэтому ваша зарплата будет минимальной. В дальнейшем оплата будет возрастать, причем пропорционально времени работы.</p> <p>Начальник отдела с гордостью сообщает, что большинство сотрудников компании работают в ней с момента ее основания в 1992 году. График работы с 09:00 до 18:00. Особо указывается, что в компании ежедневно проводятся планерки у генерального директора в 18:00, на которых каждый сотрудник отчитывается в том, что сделано за день. Пропуск такой планерки карается штрафом, неоднократный пропуск — увольнением. В 09:00 ежедневно аналогичные совещания проводят начальники отделов, на них каждому сотруднику дается конкретное задание на день, которое он должен выполнить.</p> <p>Проанализируйте данную организацию, используя знания, полученные на лекции, и дополнительные источники 1.</p> <p>Вопросы для проверки знаний:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. На какой тип лидерства ориентирована данная компания? Единоличное или командное лидерство? 2. Можно ли сказать, что в компании сформирован командный дух? Обоснуйте свое предположение. 3. Можно ли эту компанию назвать проектно-ориентированной? Основанной на командной работе? 4. Соответствует ли истине объявление о найме сотрудников? Этой компании действительно нужны креативные

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		и инициативные сотрудники?
УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла		
УК-2.1:	Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления	<p>Вопросы для самопроверки</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Что является основой возникновения бизнес-идеи? <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Возможности <input type="radio"/> Ценности <input type="radio"/> Получение прибыли нет ответа 2. Бизнес-модель – это: <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Бизнес-идея, оформленная в виде бизнес-плана <input type="radio"/> Концептуальная модель бизнеса, которая иллюстрирует логику создания добавленной стоимости (прибыли) <input type="radio"/> Соотношение спроса и предложения на ценностное предложение на рынке нет ответа 3. Отличительными чертами концепции бизнес-моделирования являются: <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Сочетание динамического и статического подхода к бизнес-моделированию процессов <input type="radio"/> Использование экономико-математического аппарата прогнозирования и моделирования бизнеса <input type="radio"/> Целостный подход к описанию компании, включая такие аспекты, как корпоративная стратегия, структурные, финансовые, операционные механизмы, продукты и услуги, рассматриваемые как единая целостность в динамическом контексте нет ответа 4. Эффективная бизнес-модель определяется следующими параметрами: <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Постоянный поиск новых возможностей, сочетание возможностей рынка и возможностей компании, интегрированность компании в создание цепочки ценностей, умение изменять существующую или создавать новую бизнес-модель в соответствии с новыми возможностями <input type="radio"/> Эффективное взаимодействие с рынком,

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>поставщиками и конкурентами</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Эффективное управление, организация операционной деятельности, отличная идея, которую можно кому-нибудь продать <p>нет ответа</p> <p>5. Шаблон бизнес-модели А.Остервальдера и И.Пенье включает в себя следующие блоки:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ценности, ценностное предложение, ключевые ресурсы, ключевые процессы, ключевые партнеры, потребители, ключевые конкуренты ○ Потребительские сегменты, взаимоотношения с клиентами, каналы сбыта, ценностное предложение, потоки поступления дохода, ключевые партнеры, основные виды деятельности, ключевые ресурсы, структура издержек ○ Внутренняя среда организации, внешняя среда организации, ценности, структура, цели, процессы, конкуренты, потребители, поставщики <p>нет ответа</p>
УК-2.2:	<p>Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения</p>	<p>Вопросы для самопроверки</p> <p>1. Стадии бизнес-планирования включают в себя следующие:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Определение целей бизнеса, целей отделов и каждого сотрудника, оценка результативности деятельности компании, определение показателей эффективности ○ Стратегическое планирование, среднесрочное планирование, краткосрочное планирование ○ Определение целей, миссии, определение основных видов деятельности и компетенций, составление планов, оценка издержек на производство и реализацию продукции./услуги, оценка рисков <p>нет ответа</p> <p>2. Стратегические решения обладают следующими характеристиками:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Необратимые, долгосрочные, имеющие ключевое влияние на компанию в целом, касаются всех сфер деятельности и управления ○ Характерны только для крупных

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>организаций, так как требуют большого штата сотрудников</p> <p><input type="radio"/> Принимаются руководителями и связаны со стратегической безопасностью организации</p> <p>нет ответа</p> <p>3. Дайте определение целям компании:</p> <p><input type="radio"/> Желание стартапера или предпринимателя достигнуть результатов</p> <p><input type="radio"/> Управленческое решение, связанное с обязательством решить определенные задачи в установленные сроки</p> <p><input type="radio"/> Получение прибыли и коммерциализация идеи</p>
УК-2.3:	<p>Разрабатывает план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации и возможностей их устранения, планирует необходимые ресурсы</p>	<p>Вопросы для самопроверки</p> <p>1. Расставьте в правильном порядке стадии традиционного жизненного цикла продукта (введите буквы в соответствующие поля правильной очередности):</p> <p>А. Изучение рынка В. Разработка продукта С. Обслуживание и поддержка D. Вывод на рынок Е. Продажи F. Утилизация</p> <p><input type="text"/> - 1 <input type="text"/> - 2 <input type="text"/> - 3 <input type="text"/> - 4 <input type="text"/> - 5 <input type="text"/> - 6</p> <p>2. Стадии жизненного цикла товара (выберите ненужное):</p> <p><input type="radio"/> Выход на рынок <input type="radio"/> Спад <input type="radio"/> Рост <input type="radio"/> Зрелость <input type="radio"/> Обзвон клиентов</p> <p>нет ответа</p> <p>3. Взаимодействие рынка и продукта описывается следующим циклом (введите буквы в</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>соответствующие поля в правильной очередности):</p> <p>А. Выход на рынок В. Разработка нового продукта С. Создание новой технологии или бизнес-модели D. Появление требований по улучшению E. Запрос на изменения</p> <p><input type="text"/> - 1 <input type="text"/> - 2 <input type="text"/> - 3 <input type="text"/> - 4 <input type="text"/> - 5</p> <p>4. Преимуществами модели водопада являются (выберите лишний ответ):</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Очень подробное документирование процесса на каждой стадии <input type="radio"/> Требования к продукту четко определены <input type="radio"/> Снижение требований к квалификации разработчиков <input type="radio"/> Страховка от дефектов разработки благодаря жесткому планированию <input type="radio"/> Легко измеримые результаты каждой стадии <input type="radio"/> Логично «встраивается» в полный жизненный цикл продукта <input type="radio"/> Гибкий учет изменяющихся требований клиента на каждой фазе итераций <p>нет ответа</p> <p>5. Недостатками метода гибкой разработки являются (выберите лишний ответ):</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Не выглядит так «солидно», как жесткая каскадная схема <input type="radio"/> Некоторые клиенты не готовы идти на высокую вовлеченность в процесс разработки <input type="radio"/> Продукт для демонстрации появляется только на поздних стадиях <input type="radio"/> Менее подробная документация и стандартизация продукта <p>нет ответа</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>6. Уровень развития технологии, описываемый фразой «Прототип испытан в лабораторных условиях» имеет, по классификации NASA, номер...</p> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin: 5px 0;"></div> <p>7. Роль изобретательской идеи при разработке состоит в том, чтобы...</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Привлечь финансирование в проект <input type="radio"/> Устранить противоречие и, соответственно, решить проблему, содержащую это противоречие <input type="radio"/> Получить патент на изобретение <input type="radio"/> Начать разработку продукта <p>нет ответа</p> <p>8. Основным принципом Теории ограничений является (выберите правильный ответ):</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Нужно учиться работать в условиях ограниченных ресурсов <input type="radio"/> В системе в каждый момент всегда есть только одно ограничение, только одно узкое место <input type="radio"/> Ограничение требований на компетенции персонала существенно повышает эффективность производства <input type="radio"/> Прибыль предприятия ограничена соотношением выручки и издержек
УК-2.4:	<p>Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта</p>	<p>Задание</p> <p>Нарисуйте дорожную карту (RoadMap) развития Вашего проекта, указав основные вехи, которые необходимо пройти стартапу в процессе развития своего бизнеса, включая необходимость привлечения финансирования, процесс доработки продукта, расширение команды проекта, запуск маркетинговой кампании и т.д. На основе дорожной карты, проанализируйте представленные на слайде плюсы и минусы создания стартапа с точки зрения важности и достижимости для вашего проекта, например, если ключевым фактором развития проекта является привлечение крупного финансирования, но проект находится на столь ранней стадии (идея), что вероятность привлечения нужного объема средств слишком мала, то ставим «+» в графе «Применимость/важность для проекта», а в графе «Достижимость» ставим «-», в «Комментариях» пишем объяснение выше. В результате должно получиться 2 слайда: один – дорожная карта</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>развития проекта (RoadMap), второй – таблица с анализами +/- коммерциализации Вашей технологии в форме стартапа.</p> <p>В результате, необходимо сделать вывод о целесообразности создания стартапа для коммерциализации идеи/технологии Вашего проекта.</p>
УК-2.5:	Предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта, инфраструктурные условия для внедрения результатов проекта	<p>Задание</p> <p>На основании анализа данных по выбранному вами сквозному проекту рассчитайте показатели экономической эффективности и обоснуйте инвестиционную привлекательность реализации вашего проекта. Воспользуйтесь при этом шаблоном финансовой модели</p>

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

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания (работы), выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет проводится в устной форме и включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания зачета:

на оценку «зачтено» – обучающийся демонстрирует высокий и средний уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

на оценку «не зачтено» – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Методические рекомендации для подготовки к зачету

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

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

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

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