

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«**Российский государственный гуманитарный университет**»  
(ФГАОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления

**УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В КОРПОРАЦИИ**  
Рабочая программа дисциплины

38.04.02 Менеджмент

---

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

Корпоративное управление

---

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: Очная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2026

**УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В КОРПОРАЦИИ**  
Рабочая программа дисциплины

Составители:

канд.ист.наук, доцент К.А. Чистякова

**УТВЕРЖДЕНО**

Протокол заседания кафедры управления

№ 28 от 25.12.2025 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка.....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины.....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций.....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
2. Структура дисциплины.....	5
3. Содержание дисциплины.....	5
4. Образовательные технологии.....	9
5. Оценка планируемых результатов обучения.....	9
5.1 Система оценивания.....	9
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине.....	10
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	11
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	18
6.1 Список источников и литературы.....	18
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	20
6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы.....	20
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	20
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.....	21
9. Методические материалы.....	22
9.1 Планы семинарских занятий.....	22
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины.....	27

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

*Цель дисциплины* – развитие компетенций у обучающихся в области управления инновационным процессом на организационном уровне.

*Задачи дисциплины:*

- познакомить студентов сущностью и понятием инноваций;
- рассмотреть современную концепцию инновационного менеджмента, инновационной деятельности, инновационного процесса;
- изучить формы инновационного менеджмента;
- рассмотреть понятия «интеллектуальный капитал» и «управление знаниями» в инновационной деятельности.
- познакомить студентов с методами активизации творчества и генерации идей;
- рассмотреть особенности управления инновационными преобразованиями.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-4. Способен определять и осуществлять реализацию стратегического развития административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	ПК-4.3. Готов к внедрению инновационных технологий и решений в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	<p><i>Знать:</i> типологию инноваций, особенности их создания и распространения. Особенности создания инноваций.</p> <p><i>Уметь:</i> применять методы в управлении созданием и распространением инноваций, участвовать в управлении проектами, программами внедрения инноваций.</p> <p><i>Владеть:</i> навыками управления созданием и распространением инноваций, участвовать в управлении проектами, программами внедрения инноваций или программой организационных изменений.</p>

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление инновационной деятельностью в корпорации» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, блока дисциплин учебного плана программы подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент, направленность - Корпоративное управление.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения дисциплин и прохождения практик: «Современные проблемы и концепции российского менеджмента», «Инвестиционный менеджмент в современной корпоративной практике». В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Современный стратегический анализ», «Управление портфелем проектов корпорации», практика по профилю профессиональной деятельности и др.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

### Структура дисциплины

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
2	Лекции	10
2	Семинары	20
	Всего:	30

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 78 академических часа.

## 3. Содержание дисциплины

### Тема 1. Сущность и понятие инноваций

Сущность и содержание понятий «инновация», «открытие», «изобретение». Их отличие. «Руководство Фраскати», «Руководство Осло», трактовка понятия «инновация». Источники инновации (по П.Друкеру). Основные свойства инновации. Классификация инноваций по П.Н.Завлину, А.В.Васильеву; В.В. Горшкову и Е.А. Кретову; Э.А.Уткину и др., И.Т. Балабанову, «Руководству Осло»; О.А.Алексеевой.

Рыночные и технологические риски, связанные с внедрением инноваций. Инновации и маркетинг. Стратегии развития («вталкивания», «втягивания», «комбинированная») и основные риски, связанные с ними. Типология инноваций по Ж.Ж.Ламбену и основные риски.

Причины, понятие категории «развитие». «Устойчивое развитие» как категория, включающее понятие ограничений, обусловленных состоянием технологии и организацией общества. Формы развития применительно к инновационной деятельности (эволюционное, революционное; экзогенное, эндогенное; экстенсивное, интенсивное). Понятие технологии. Классы важнейших технологий. Жизненный цикл технологии. Цикл зрелости технологии. Процесс развития технологии, S-образная кривая. Технологический разрыв. Управление технологическим разрывом. Понятие «технологический уклад».

### Тема 2. Инновационный менеджмент, инновационная деятельность, инновационный процесс

Инновационный менеджмент как научная дисциплина, основанная на организации процессов, продвижении и реализации инноваций. Субъект и объект управления инновационного менеджмента. Особенности и цели инновационного менеджмента.

Инновационная деятельность как инновационный процесс и управление его этапами. Цели, задачи и особенности инновационной деятельности.

Инновационный процесс. Модели инновационного процесса. Содержание и структура инновационного процесса. Формы инновационного процесса: внутриорганизационный (натуральный), простой межорганизационный (товарный), расширенный. Фазы перехода простого инновационного процесса в товарный. Диффузия инноваций. Кривая Э.Роджерса. Основные элементы инновационного процесса и их характеристика. Жизненный цикл инновации. Техническая, денежная и социальная отдача от НИОКР. Анализ реализации инновационного процесса.

### **Тема 3. Формы инновационного менеджмента**

Организационные формы инновационного менеджмента.

Понятие инновационной инфраструктуры. Структура управления процессом инновации. Формы организации инновационной деятельности (последовательная, параллельная, интегральная). Классификация инновационных организаций. Производственно-технологическая инфраструктура (технопарки, инновационно-технологические центры, технологические кластеры и др). Стартапы. Венчурный инновационный бизнес.

### **Тема 4. Интеллектуальный капитал и управление знаниями в инновационной деятельности. Методы активизации творчества и генерации идей**

Понятие «интеллектуальный капитал». Основные подходы в его определении. Методы измерения интеллектуального капитала.

Управление знаниями. Знания формальные и неформальные. Спираль знаний. Стратегии управления знаниями: кодификации и персонификации. Жизненный цикл знаний (Европейская концепция по управлению знаниями).

Методы поиска инновационных идей (проб и ошибок, контрольных вопросов, мозгового штурма, морфологического анализа, фокальных объектов, синектика, теории решения изобретательских задач, стратегия семикратного поиска и др.).

### **Тема 5. Управление инновационными преобразованиями**

Инновационные цели: понятие, формулирование, построение «дерева целей».

Инновационный потенциал. Развитие инновационного потенциала. Задачи оценки инновационного потенциала. Системы анализа внутренней среды организации и оценки инновационного потенциала.

Инновационный климат. Метод его анализа.

Инновационная позиция организации и метод ее анализа.

Инновационная активность организации. Факторы ее характеризующие.

Исследование и инновационной активности. Оценка инновационной активности по основным элементам инновационной инфраструктуры. Расчетные экономические показатели инновационной активности, определяющие степень обеспеченности предприятия инфраструктурными ресурсами.

## **4. Образовательные технологии**

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии:

традиционные (лекции, семинары, контрольные вопросы);

активные (практические задания, участие в дискуссии, тестирование).

При проведении учебных занятий обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий,

ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, в том числе с учётом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей (п.34. Приказ № 245).

Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- участие в обсуждении теоретических проблемных вопросов на семинарских занятиях	5 баллов	20 баллов
- выполнение практических заданий на семинарских занятиях (тест)	5 баллов	10 баллов
- контрольная работа, решение кейса или практического задания	30 баллов	30 баллов
Промежуточная аттестация – зачет с оценкой		40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала	Шкала ECTS
95 – 100	отлично	A
83 – 94		B
68 – 82	хорошо	C
56 – 67	удовлетворительно	D
50 – 55		E
20 – 49	неудовлетворительно	FX
0 – 19		не зачтено

### 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».
82-68/ С	хорошо/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

#### Текущий контроль успеваемости

#### **Примеры тестовых заданий (для оценки знаний)**

##### **1. Системный подход в инновационном менеджменте предполагает:**

1. рассмотрение инновационного предприятия как сложной организационной системы, состоящей из совокупности взаимосвязанных элементов, ориентированных на достижение определенных целей инновационного развития компании с учетом внутренних и внешних факторов;
2. возможность анализа внешних и внутренних факторов успеха инноваций, а также систематизации вероятных вариантов поведения и синтеза оптимальных для сложившейся ситуации управленческих решений;

3. совокупность непрерывно повторяющихся операций, выполняемых в определённой последовательности и взаимосвязанных между собой.

**2. Ситуационный подход в инновационном менеджменте предполагает:**

1. рассмотрение инновационного предприятия как сложной организационной системы, состоящей из совокупности взаимосвязанных элементов, ориентированных на достижение определенных целей инновационного развития компании с учетом внутренних и внешних факторов;

2. совокупность непрерывно повторяющихся операций, выполняемых в определённой последовательности и взаимосвязанных между собой;

3. возможность анализа внешних и внутренних факторов успеха инноваций, а также систематизации вероятных вариантов поведения и синтеза оптимальных для сложившейся ситуации управленческих решений.

**3. К новшествам относятся:**

1. открытия, изобретения, товарные знаки;

2. патенты, документация на новую технику, технологию, результаты маркетинговых исследований;

3. новое оборудование, материалы, инструменты, приспособления;

4. права на литературные, музыкальные, художественные, фотографические и аудиовизуальные произведения.

**4. Инновации – это:**

1. процесс освоения новой техники, технологии, материалов;

2. конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, экологического, научно-технического или другого результата;

3. внедрение достижений науки и техники в производство.

**5. Вид инноваций, который создается на основе нового научного открытия и формирующий новые отрасли, производства или появление нового продукта:**

1. базисные инновации;

2. псевдоинновации;

3. модифицирующие инновации;

4. стратегические.

**6. Вид инноваций, который призван улучшить характеристики первых моделей, не изменяя основного принципа, лежащего в основе их создания:**

1. базисные инновации;

2. псевдоинновации;

3. модифицирующие инновации;

4. стратегические.

**7. Инновационный процесс – это:**

1. преобразование инновационной идеи в коммерчески выгодный результат для достижения поставленной цели;

2. научные исследования и разработки новой продукции;

3. процесс развития производства путем расширения технологической базы.

**8. Назовите формы инновационного процесса:**

1. простой внутриорганизационный, простой межорганизационный, расширенный;

2. простой, натуральный, товарный;

3. простой, сложный расширенный.

**9. Перечислите факторы, от которых зависит скорость реализации инновационной деятельности в компании:**

1. финансирования инновационного процесса;
2. размера банковского процента на кредит;
3. наличия спроса на инновационную продукцию;
4. внешнеэкономической политики;
5. экономической ситуации в стране;
6. государственного бюджета;
7. маркетинговой стратегии компании.

**10. Какой тип инновационного поведения описывается следующим образом: «массовое производство нового продукта с опережением конкурентов за счет серийности производства и эффекта масштаба»:**

1. виолентный;
2. пациентный;
3. эксплерентный;
4. коммутантный.

**12. Какой тип инновационного поведения описывается следующим образом: «приспособление к узким сегментам рынка (нишам) путем специализированного производства новой продукции с уникальными свойствами»:**

1. виолентный;
2. пациентный;
3. эксплерентный;
4. коммутантный.

**13. Какая стратегия подразумевает инновационное развитие реактивного характера, возникающая как реакция на изменения во внешней среде, в частности на инновации конкурентов. Выгода данной стратегии состоит в том, что компания концентрирует свое внимание на продуктах уже получивших признание на рынке:**

1. стратегия следования за лидером (оборонительная);
2. стратегия технологического лидера;
3. стратегия диверсификации;
4. стратегия имитации.

**14. Какие организационно-управленческие структуры управления, используются в инновационном менеджменте:**

1. матричная;
2. дивизиональная;
3. линейно-функциональная;
4. проектная;
5. иерархическая.

**15. К какой организационно-управленческой структуре относится данное утверждение: «Одна из наиболее сложных структур управления адаптивного типа, которая имеет в своем построении два организационных направления (вертикальное и горизонтальное направление) и представляющая собой наложение проектной структуры на постоянную линейно-функциональную структуру управления»:**

1. иерархическая;
2. матричная;
3. линейная;

4. проектная;
5. функциональная;
6. дивизиональная.

**16. Инновационный риск – это:**

1. вероятность потери имущества вследствие стихийного бедствия;
2. вероятность потерь при вложении средств в осуществление продукт и процесс-инноваций;
3. вероятность потерь вследствие техногенных катастроф;
4. вероятность потерь вследствие изменения инвестиционного портфеля.
5. метод монте-карло.

**17. Инновационный менеджер должен иметь следующие качества:**

1. инициативность, ответственность, решительность, упорство в достижении цели;
2. авторитарность, безапелляционность;
3. организаторские способности, умение работать с людьми;
4. конфликтность, скрытность;
5. безынициативность, пассивность;
6. умение идти на обоснованный риск.

**18. Инновационные коммуникации представляют собой:**

1. рекламу инновационных продуктов;
2. выставки, ярмарки инновационных продуктов;
3. комплексную деятельность по осуществлению обмена информацией в процессе материализации и коммерциализации новшеств;
4. меры по увеличению продаж инновационных товаров.

**19. Основными формами планирования осуществления инновационного проекта являются:**

1. оперативный план;
2. стратегический план развития предприятия (организации);
3. бизнес-план;
4. технико-экономическое обоснование.

**20. Расположители в правильной последовательности фазы жизненного цикла инновационного проекта:**

1. инвестиционная,
2. эксплуатационная,
3. прединвестиционная.

**21. Расположите в логическую последовательности фазы жизненного цикла управления инновационным проектом:**

1. управление реализацией проекта,
2. завершение, оценка результатов
3. инициация проекта – разработка идеи,
4. исполнение проекта,
5. планирование и разработка проекта, его экспертиза.

**22. Контролируемыми показателями инновационного проекта являются:**

1. затраты, результаты, сроки;
2. объем произведённой продукции в натуральном и стоимостном выражении;
3. численность работников, выполняющих инновационный проект;

4. величина денежного потока, генерируемая инновационным проектом.

**23. Оценка экономической эффективности инноваций необходима:**

1. для выбора инновационного проекта с целью его реализации;
2. для оценки платежеспособности предприятия;
3. для оценки влияния инноваций на финансовые результаты деятельности предприятия;
4. для разработки мероприятий по экономии материальных ресурсов.

**24. Определение стоимости денежного потока, который относится к будущему периоду (приведение будущего дохода к настоящему моменту времени) – это:**

1. бухгалтерский расчет;
2. моделирование;
3. дисконтирование;
4. финансовый расчет.

**25. Период расчета эффективности инновационного проекта определяется:**

1. периодом морального старения и потери конкурентоспособности продукта или процесс-инновации;
2. периодом перспективного планирования предприятия;
3. периодом прогнозирования уровня инфляции.

**26. Основными факторами, определяющими норму прибыли для инноватора, являются:**

1. цена капитала, внутренние потребности производства.
2. ставка банковских депозитов,
3. цена привлеченного капитала, условия отраслевой и межотраслевой конкуренции.
4. уровень риска.

**27. К сложным (динамическим) показателям оценки экономической проекта относятся:**

1. бухгалтерская норма прибыли;
2. чистый дисконтированный доход;
3. динамический срок окупаемости;
4. внутренняя норма доходности;
5. простой срок окупаемости.

**28. Установите соответствие между критериями оценки эффективности инновационного проекта и показателями эффективности:**

Критерии NPV IRR PI 1. больше 0 +

### Примерные контрольные работы по дисциплине

#### ВАРИАНТ №1

**1. Теоретический вопрос:** Роль инновации и инновационной деятельности в компании. Классификация инноваций.

**2. Тестовые задания:**

1. Разработка, осуществленная на базе новой идеи (нового научного открытия) – это:

- 1) инновация;
- 2) новшество;

3) инновационный продукт.

2. Ученый, который впервые ввел понятие «инновация»:

- 1) Н.Д. Кондратьев;
- 2) К. Маркс;
- 3) Ф. Энгельс;
- 4) И. Шумпетер;
- 5) А. Файоль.

3. Выберите подходы, которые имеют отношение к инновационному менеджменту:

- 1) системный,
- 2) административный,
- 3) количественный;
- 4) факторный;
- 5) функциональная концепция;
- 6) поведенческий;
- 7) процессный;
- 8) ситуационный.

4. Определите, к какому типу относится предприятие, характеризующееся следующим образом: «Компания «Дельта» - небольшая организация занимается исследованиями и разработками (НИОКР), часто предлагает новые решения»:

- 1) виолент;
- 2) пациент;
- 3) эксплерент;
- 4) коммутант.

5. Коммерциализация новшества представляет собой:

- 1) процесс реализации новой продукции;
- 2) патентование новой идеи, открытия;
- 3) процесс доведения новшества до рынка и получение выгоды;
- 4) процесс выдачи лицензии на использование промышленной собственности.

**3. Задача.** Предприятие инвестирует в инновационный проект 80 000 тыс. руб., который в течение последующих пяти лет ежегодно будет приносить по 35 000 тыс. руб. дохода. Норма дисконта по проекту составляет 10%. Определите дисконтируемый индекс рентабельности проекта.

## ВАРИАНТ №2

**1. Теоретический вопрос:** Эволюция технологических укладов. Жизненный цикл технологического уклада.

**2. Тестовые задания:**

1. *Инновации – это:*

- 1) процесс внедрения высокотехнологичного оборудования в производство;
- 2) внедренное новшество, обеспечивающее качественный рост эффективности процессов или продуктов, востребованное рынком;
- 3) разработка, осуществленная на базе нового научного открытия.

2. *К формам инновационного процесса относятся:*

- 1) простой внутриорганизационный;
- 2) технический;
- 3) простой межорганизационный;
- 4) сложный организационный;
- 5) расширенный;
- 6) экономически эффективный.

3. *Определите разновидность инновационной стратегии по следующему утверждению: «Стратегия развития многопрофильных бизнесов.*

*Данная стратегия используется при отсутствии перспектив развития в рамках одного бизнеса при наличии свободных средств для осуществления нового вида бизнеса:*

- 1) стратегия концентрированного роста;
- 2) стратегия интегративного роста;
- 3) стратегия технологического лидера;
- 4) стратегия диверсификации;
- 5) стратегия «хитрой лисы».

*4. Бизнес-план инновационного проекта - это:*

- 1) увязанный по ресурсам, исполнителям и срокам комплекс заданий НИОКР;
- 2) план ресурсного обеспечения инновационного проекта;
- 3) план, отражающий затраты необходимые для реализации инновационного проекта;
- 4) краткий программный документ, дающий представления о целях, методах осуществления и ожидаемых результатах инновационного проекта.

*5. Индекс доходности дисконтированных затрат характеризует:*

- 1) отношение суммарных дисконтированных денежных притоков к суммарным дисконтированным денежным оттокам;
- 2) текущие затраты на осуществление инновационного проекта;
- 3) прибыль от реализации единицы продукции при осуществлении инновационного проекта.

### ***Кейс «Инновационная экосистема регионального университета»<sup>1</sup>***

Описываемая ситуация происходит в классическом региональном университете, который готовит кадры широкого профиля. Университет включает в себя более 20 факультетов и 5 институтов различных направлений.

В 2012 году руководством вуза была утверждена новая стратегия развития университета с фокусом на инновационное развитие, а именно — усиление исследовательской функции вуза с целью коммерциализации разработок в будущем. На момент принятия стратегии в университете в прошлые годы были сформированы элементы инновационной инфраструктуры:

научный парк;

бизнес-инкубатор;

студенческий бизнес-клуб (основная деятельность — разбор бизнес-кейсов и лекции приглашенных практиков).

За 5 лет реализации стратегии (2012–2017 гг.) произошли существенные изменения в работе вуза: был преобразован ряд подразделений и открыты новые элементы инновационной инфраструктуры, осуществлены важные мероприятия по развитию инновационной деятельности:

создан центр трансфера технологий;

создан центр коллективного пользования;

создан центр прототипирования и прогнозирования;

открыт патентно-правовой отдел;

открыта коммуникационная площадка для проведения конференций, круглых столов, семинаров;

ряд исследовательских лабораторий получил дополнительное финансирование, направленное на техническое оснащение;

на базе научного парка было создано подразделение, отвечающее

за привлечение представителей промышленности, бизнес-ангелов и венчурных фондов;

<sup>1</sup> Основы предпринимательства. Сборник кейсов : учебно-Методическое пособие для отделения «Менеджмент» / под ред. д.э.н., проф. Н. П. Иващенко — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2018. — 144 с., с.28-31.

появилась должность проректора по инновационному развитию; состоялось подписание договора сотрудничества между университетом и региональным технопарком.

Данные изменения отразились на деятельности вуза, студенческой и научной жизни. Студенты заинтересовались как теоретическим аспектом развития инноваций, так и практикой инновационного развития.

В бизнес-инкубатор стало поступать больше заявок на получение статуса резидента. Благодаря деятельности бизнес-инкубатора на базе университета было открыто несколько малых инновационных предприятий (МИПы), однако они не получили должного развития: ряд компаний работают, но не приносят прибыль, а несколько фирм из-за сложной бюрократической системы, существующей в вузе, открыли собственные компании вне университета и продолжают вести коммерческую деятельность самостоятельно.

Научно-исследовательский состав вуза отнесся к нововведениям скептически. Техническая модернизация лабораторий была воспринята с энтузиазмом, но отрицательную реакцию вызвали введенные КРІ по получению грантов, повышения индексов цитирования и соглашений с представителями промышленности. Сотрудники жалуются на количество прибавившейся работы по отчетности.

Преподавательский состав вуза данные изменения коснулись в небольшой степени. Были переработаны методические материалы, разработаны новые лекции и презентации, стали поощряться занятия с привлечением практиков.

Периодически в университете происходили конфликты на административном уровне в связи с переизбранием ректора и дискуссией относительно дальнейшего развития вуза, что значительно тормозило инновационное развитие университета, однако после назначения проректора по инновациям ситуация нормализовалась. Остро ощущается недостаток специалистов, которые могли бы возглавить вновь созданные элементы инновационной инфраструктуры. В основном позиции во вновь созданных подразделениях заняли текущие сотрудники вуза в качестве дополнительной нагрузки. У многих нет опыта работы с промышленностью.

В то же самое время практиков сложно привлекать на работу в вуз из-за достаточно низкой заработной платы. В результате текущая деятельность инфраструктурных подразделений вуза заметно отличается от заявленной. Например, номинально в вузе есть центр трансфера технологий, но на практике его деятельность сведена к консультациям по привлечению грантов, проведению исследований и написанию отчетности.

В течение 5 лет развития инновационной инфраструктуры университет затратил внушительные финансовые ресурсы, расширился штат сотрудников, но ожидаемой отдачи не последовало. Отсутствует бурный рост новых технологий, созданных на базе кафедр вуза. Необходимо привлечение новых средств и поиск новых внебюджетных путей финансирования, иначе существует вероятность того, что затраченные ресурсы так и останутся нереализованными на уровне инициативы. Культура бизнес-ангелов в регионе еще не развита, есть соглашения с рядом фондов, но решение финансовых вопросов в университете происходит очень медленно из-за сложившейся вертикальной системы управления. Подписание всех необходимых документов может занимать до нескольких месяцев, что отрицательно влияет на развитие взаимодействия с промышленностью.

Одним из примеров успешно реализуемой инициативы в университете является открытие базовых кафедр при содействии крупных предприятий региона с целью подготовки кадров по узкоспециализированным специальностям, проведения исследований и получения доступа к центру коллективного пользования. Центр коллективного пользования демонстрирует положительную работу в области привлечения представителей бизнес-сообщества. Данная заслуга принадлежит команде центра, которая

использует бизнес-подходы: продвижение центра на профильных региональных конференциях, холодные звонки, маркетинговую стратегию.

За последние 5 лет в вузе была проведена колоссальная работа, мобилизована и задействована большая часть факультетов. Несмотря на целый ряд существующих нерешенных проблем в университете стал формироваться «предпринимательский дух», ощущаются изменения отношений со стороны администрации региона (университеты стали привлекать в качестве коммуникационной площадки для проведения региональных конференций, круглых столов и семинаров по различным направлениям), бизнес-сообщество стало воспринимать вуз как равноправного партнера. Одна из текущих ключевых проблем заключается в том, что основные силы и ресурсы университета были направлены на создание различных элементов инновационной инфраструктуры, которые в итоге функционируют самостоятельно и разрозненно, без связи друг с другом, что существенно тормозит процесс развития университета в части коммерциализации научных разработок. Для изменения сложившейся ситуации было принято провести совещание с приглашением сотрудников, отвечающих за развитие различных инфраструктурных подразделений. Перед ними стоит вопрос о решении сложившихся проблем.

Вопросы:

1. Дайте определение инновационной инфраструктуры и поясните, для формирования чего она необходима?
2. Всем ли вузам следует развивать инновационную среду?
3. Обладает ли инновационным потенциалом университет, описанный в кейсе?
4. В кейсе элементы инновационной инфраструктуры функционируют несвязанно друг с другом. Какие существуют инструменты, способствующие усилению взаимодействия? Возможно ли применение концепции Тройной Спирали?
5. Какие проблемы в формировании инновационной среды затронуты в кейсе? Представьте ваши рекомендации по их преодолению.
6. Дайте определение основных представленных в кейсе элементов инновационной инфраструктуры (технопарк, бизнес-инкубатор, инновационно-технологические центры, центры трансфера технологий). Какова их роль в развитии инновационной среды?
7. Какова роль региональной администрации в развитии инновационной среды?
8. В описываемом кейсе в университете широко представлены основные элементы инновационной инфраструктуры, часть из которых не выполняет требуемые функции. В то же время инновационная инфраструктура способствует формированию инновационной среды. Определите суть, роль и значение каждого из представленных элементов инновационной инфраструктуры.
9. Какие из них можно отнести к обязательным для деятельности вуза, а какие к дополнительным? Все ли представленные элементы обязательны для конкретного описываемого вуза?

### Промежуточная аттестация

#### **Контрольные вопросы по дисциплине для подготовки**

1. Сущность и содержание понятий «инновация», «открытие», «изобретение». Их отличие.
2. «Руководство Фраскати», «Руководство Осло», трактовка понятия «инновация». Источники инновации (по П.Друкеру).
3. Основные свойства инновации.
4. Классификация инноваций по П.Н.Завлину, А.В.Васильеву; В.В. Горшкову и Е.А. Кретову; Э.А.Уткину и др., И.Т. Балабанову, «Руководству Осло», О.А.Алексеевой.
5. Рыночные и технологические риски, связанные с внедрением инноваций. Инновации и маркетинг.

6. Стратегии развития («вталкивания», «втягивания», «комбинированная») и основные риски, связанные с ними. Типология инноваций по Ж.Ж.Ламбену и основные риски.
7. Причины, понятие категории «развитие». «Устойчивое развитие» как категория, включающее понятие ограничений, обусловленных состоянием технологии и организацией общества.
8. Формы развития применительно к инновационной деятельности (эволюционное, революционное; экзогенное, эндогенное; экстенсивное, интенсивное).
9. Понятие технологии. Классы важнейших технологий.
10. Жизненный цикл технологии. Цикл зрелости технологии.
11. Процесс развития технологии, S-образная кривая.
12. Технологический разрыв. Управление технологическим разрывом.
13. Понятие «технологический уклад».
14. Инновационный менеджмент как научная дисциплина, основанная на организации процессов, продвижении и реализации инноваций.
15. Субъект и объект управления инновационного менеджмента. Особенности и цели инновационного менеджмента.
16. Инновационная деятельность как инновационный процесс и управление его этапами. Цели, задачи и особенности инновационной деятельности.
17. Инновационный процесс. Модели инновационного процесса.
18. Содержание и структура инновационного процесса.
19. Формы инновационного процесса: внутриорганизационный (натуральный), простой межорганизационный (товарный), расширенный. Фазы перехода простого инновационного процесса в товарный.
20. Диффузия инноваций. Кривая Э.Роджерса.
21. Основные элементы инновационного процесса и их характеристика. Жизненный цикл инновации.
22. Техническая, денежная и социальная отдача от НИОКР.
23. Организационные формы инновационного менеджмента.
24. Понятие инновационной инфраструктуры. Структура управления процессом инновации.
25. Формы организации инновационной деятельности (последовательная, параллельная, интегральная).
26. Классификация инновационных организаций.
27. Производственно-технологическая инфраструктура (технопарки, инновационно-технологические центры, технологические кластеры и др). Стартапы. Венчурный инновационный бизнес.
28. Понятие «интеллектуальный капитал». Основные подходы в его определении.
29. Методы измерения интеллектуального капитала.
30. Управление знаниями. Знания формальные и неформальные. Спираль знаний.
31. Стратегии управления знаниями: кодификации и персонификации. Жизненный цикл знаний (Европейская концепция по управлению знаниями).
32. Методы поиска инновационных идей (проб и ошибок, контрольных вопросов, мозгового штурма, морфологического анализа, фокальных объектов, синектика, теории решения изобретательских задач, стратегия семикратного поиска и др.).
33. Инновационные цели: понятие, формулирование, построение «дерева целей».
34. Инновационный потенциал. Развитие инновационного потенциала.
35. Задачи оценки инновационного потенциала. Системы анализа внутренней среды организации и оценки инновационного потенциала.
36. Инновационный климат. Метод его анализа.
37. Инновационная позиция организации и метод ее анализа.
38. Инновационная активность организации. Факторы ее характеризующие.

39. Исследование и инновационной активности. Оценка инновационной активности по основным элементам инновационной инфраструктуры.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Список источников и литературы

#### *Источники*

#### *Источники*

1. Конституция Российской Федерации. // СПС КонсультантПлюс
2. Гражданский кодекс Российской Федерации: Части I, II, III. // СПС КонсультантПлюс
3. Трудовой кодекс РФ (ТК РФ) // СПС КонсультантПлюс
4. ГОСТ Р 57316. Инновационный менеджмент. Стандартизация ключевых показателей инновационных возможностей малых и средних предприятий. cNFYLFHNBYAJHV? 2020 // <http://protect.gost.ru/document.aspx?control=7&id=205999>
5. *Oslo Manal 4thEdition, OECD, European Union, 2018.* // [https://61.rosstat.gov.ru/storage//2020/04-10/g9dCc8sm/%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%20E2%80%94%D0%BA%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%8F%20\(1\).pdf](https://61.rosstat.gov.ru/storage//2020/04-10/g9dCc8sm/%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%20E2%80%94%D0%BA%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%8F%20(1).pdf)

#### *Список литературы*

#### *Основная литература*

1. Вертакова Ю.В., Симоненко Е.С. Управление инновациями: теория и практика: учеб. пособие. М., Эксмо, 2008 // <https://files.student-it.ru/previewfile/737/47>
2. Герасимов, Б.Н. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пос. / Б.Н. Герасимов. - Самара: МГПУ, 2007. 298 с.: ил. - ISBN 978-5-243-00-225-7. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/526814>
3. Инновационный менеджмент / Беляев Ю.М. - М.: Дашков и К, 2018. - 220 с.: ISBN 978-5-394-
4. Инновационный менеджмент / Лапыгин Ю.Н. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 266 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-16-105133-7 (online) - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/567397>
5. Инновационный менеджмент : учебник / В.Г. Медынский. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 295 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/768557>
6. Инновационный менеджмент : учебник / Т.В. Погодина, Т.Г. Попадюк, Н.Л. Удальцова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 343 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5ce3cd5adeee94.37640143](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5ce3cd5adeee94.37640143). - Текст : электронный. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/993228>

#### *Дополнительная литература*

7. Шемякина, Т. Ю. Инновационный процесс: регулирование и управление [Электронный ресурс] : учеб. пос. / Т. Ю. Шемякина. - 2-е изд., доп. - Москва : Флинта: Наука, 2012. - 240 с. - ISBN 978-5-9765-0037-2 (Флинта), ISBN 978-5-02-037791-2 (Наука). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/462865>
8. Инновационные процессы и корпоративное управление: сборник статей III Междунар. заоч. науч.-практич. конф., 1-15 марта 2011г., Минск. В 2 ч. Ч. 1, , - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/529865>

9. Стратегия управления инновационными процессами: Учебное пособие / Бирман Л.А., Кочурова Т.Б. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2011. - 144 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-7749-0582-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/858599>

10. Инновационный менеджмент и экономика организаций (предприятий): Практикум / Под ред. Б.Н. Чернышева, Т.Г. Попадюк. - М.: ИНФРА-М: Вузовский учебник, 2012. - 240 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-16-003187-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/320934>

## 6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Инновационные процессы // Projects.InnovBusiness.Ru - статьи, пресс-релизы, новости, мероприятия, предложения, аналитика, консультации, интервью [Электронный ресурс]. – URL: <https://projects.innovbusiness.ru/>

Как создать систему стимуляции инноваций // Мартекс Инвест [Электронный ресурс] – URL: <https://martex.ru/kak-sozdat-sistemu-stimulyatsii-innovatsij/>

Фадеева В. Национальная инновационная система Германии // Деловой портал «Управление производством» [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.up-pro.ru/library/innovations/national\\_innovative\\_organizations/nacyonalnaja-inn.html](http://www.up-pro.ru/library/innovations/national_innovative_organizations/nacyonalnaja-inn.html)

Черковец В. Особенности нового этапа инновационного развития России // Экономический портал. Инновации в экономике: [Электронный ресурс] – URL: <http://institutions.com/innovations/895-osobennosti-novogo-jetapainnovacionnogorazvitija-rossii.html>

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

Профессиональные полнотекстовые базы данных:

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)
2. ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
3. Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)
4. Cambridge University Press
5. ProQuest Dissertation & Theses Global
6. SAGE Journals
7. Taylor and Francis
8. JSTOR

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9. Методические материалы

### 9.1 Планы семинарских занятий

#### Тема 1. Сущность и понятие инноваций

*Цель занятия:* ознакомление с понятием «инновация» и его сущностью, углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала с использованием международной практики, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Вопросы к семинару:

1. Сущность и содержание понятий «инновация», «открытие», «изобретение». Их отличие.
2. Классификация инноваций
3. Понятие технологии. Классы важнейших технологий и их характеристика.

Контрольные вопросы:

1. Сущность и содержание понятий «инновация», «открытие», «изобретение». Их отличие.
2. «Руководство Фраскати», «Руководство Осло», трактовка понятия «инновация».
3. Источники инновации (по П.Друкеру).
4. Основные свойства инновации.
5. Классификация инноваций по П.Н.Завлину, А.В.Васильеву; В.В. Горшкову и Е.А. Кретову; Э.А.Уткину и др., И.Т. Балабанову, «Руководству Осло»; О.А.Алексеевой.
6. Рыночные и технологические риски, связанные с реализацией различных концепций продвижения нового товара на рынок.
7. Инновации и маркетинг. Стратегии развития («вталкивания», «втягивания», «комбинированная») и основные риски, связанные с ними.
8. Типология инноваций по Ж.Ж.Ламбену и основные риски, связанные с внедрением инноваций.
9. Понятие категории «развитие». «Устойчивое развитие» как категория, включающее понятие ограничений, обусловленных состоянием технологии и организацией общества.
10. Формы развития применительно к инновационной деятельности.
11. Понятие технологии.

Задание. Проанализировать примеры инноваций (по предложенному кейсу). Определить:

1) их вид на основе классификационных признаков (в ответе следует учесть следующие классификации следующих авторов:

П.Н. Завлин-А.В.Васильев

В.В.Горшков – Е.А.Кетова

Э.А.Уткин-Г.И.Морозова-Н.И.Морозова

И.Т.Балабанов

Экономическая теория (комплексный подход)

Алексеева О.А. и др.

2) технологии, определить их класс.

#### Тема 2. Инновационный менеджмент, инновационная деятельность, инновационный процесс

*Цель занятия:* Ознакомление студентов со спецификой управления инновационной деятельностью, достоинствами и недостатками существующих России и за рубежом систем управления инновационной деятельностью.

Вопросы к семинару:

1. Инновационный менеджмент как научная дисциплина, основанная на организации процессов, продвижении и реализации инноваций.
2. Инновационный процесс

Контрольные вопросы:

1. Инновационный менеджмент как научная дисциплина.
  2. Субъект и объект управления инновационного менеджмента. Особенности и цели инновационного менеджмента.
  3. Инновационная деятельность как инновационный процесс и управление его этапами. Цели, задачи и особенности инновационной деятельности.
  4. Инновационный процесс. Модели инновационного процесса.
  5. Содержание и структура инновационного процесса.
  6. Формы инновационного процесса: внутриорганизационный (натуральный), простой межорганизационный (товарный), расширенный. Фазы перехода простого инновационного процесса в товарный.
  7. Диффузия инноваций. Кривая Э.Роджерса.
  8. Основные элементы инновационного процесса и их характеристика.
  9. Жизненный цикл инновации.
- Задание 30. Анализ реализации инновационного процесса.
10. Изучить предложенный кейс. Выявить стадии инновационного процесса.

### **Тема 3. Формы инновационного менеджмента**

*Цель занятия:* Ознакомление студентов формами инновационного менеджмента.

Вопросы к семинару:

1. Организационные формы инновационного менеджмента.
2. Инновационная инфраструктура.

Контрольные вопросы:

1. Организационные формы инновационного менеджмента.
2. Понятие инновационной инфраструктуры.
3. Структура управления процессом инновации.
4. Формы организации инновационной деятельности (последовательная, параллельная, интегральная).
5. Классификация инновационных организаций.
6. Производственно-технологическая инфраструктура (технопарки, инновационно-технологические центры, технологические кластеры и др).
7. Венчурный инновационный бизнес. Решение практической ситуации.

### **Тема 4. Интеллектуальный капитал и управление знаниями в инновационной деятельности. Методы активизации творчества и генерации идей**

*Цель занятия:* ознакомление студентов понятием интеллектуального капитала и управления знаниями.

Вопросы к семинару:

1. Интеллектуальный капитал.
2. Управление знаниями.
3. Методы активизации творчества и генерации идей

Контрольные вопросы:

1. Определить понятие «интеллектуальный капитал» (ИК) с точки зрения экономико-теоретического, балансового, ресурсного подходов.
2. Охарактеризовать составляющие интеллектуального капитала по Энни Брукинг.
3. Определить подходы по К.Э.Свейби (модель «The intangible assets monitor» ).

4. Изучить примеры успешного управления знаниями (Кейс)
5. Выделить процессы жизненного цикла знания.
6. Охарактеризовать методы активизации творчества и генерации идей

## Тема 5. Управление инновационными преобразованиями

*Цель занятия:* Ознакомление студентов со способами управления инновационными преобразованиями.

Вопросы к семинару:

1. Инновационные цели
2. Инновационный потенциал
3. Инновационный климат
4. Инновационная позиция организации

Контрольные вопросы:

1. Инновационные цели: понятие, формулирование, построение «дерева целей».
2. Инновационный потенциал.
3. Развитие инновационного потенциала.
4. Задачи оценки инновационного потенциала.
5. Системы анализа внутренней среды организации и оценки инновационного потенциала.
6. Инновационный климат и его анализ.
7. Инновационная позиция организации и ее анализ.
8. Инновационная активность организации. Факторы ее характеризующие.
9. Исследование инновационной активности. Оценка инновационной активности по основным элементам инновационной инфраструктуры.
10. Расчетные экономические показатели инновационной активности, определяющие степень обеспеченности предприятия инфраструктурными ресурсами.
11. Инновационный проект.
12. Изучите кейс задания, роль инновационного потенциала компании.

### 9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

*Письменные работы не предусмотрены*

### 9.3. Иные материалы

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

*Цель дисциплины* – развитие компетенций у обучающихся в области управления инновационным процессом на организационном уровне.

*Задачи дисциплины:*

- познакомить студентов сущностью и понятием инноваций;
- рассмотреть современную концепцию инновационного менеджмента, инновационной деятельности, инновационного процесса;
- изучить формы инновационного менеджмента;
- рассмотреть понятия «интеллектуальный капитал» и «управление знаниями» в инновационной деятельности.
- познакомить студентов с методами активизации творчества и генерации идей;
- рассмотреть особенности управления инновационными преобразованиями.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

**Знать:** типологию инноваций, особенности их создания и распространения. Особенности создания инноваций.

**Уметь:** применять методы в управлении созданием и распространением инноваций, участвовать в управлении проектами, программами внедрения инноваций.

**Владеть:** навыками управления созданием и распространением инноваций, участвовать в управлении проектами, программами внедрения инноваций или программой организационных изменений.

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии:

- традиционные (лекции, семинары, контрольные вопросы);
- активные (практические задания, участие в дискуссии, тестирование).

При проведении учебных занятий обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, в том числе с учётом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей (п.34. Приказ № 245).

Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.