ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО ИрГУПС)

**Забайкальский институт железнодорожного транспорта -**
филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения»
(ЗабИЖТ ИрГУПС)

УТВЕРЖДЕНА
приказом ректора
от «31» мая 2019 г. № 378-1

# Б1.В.21 Инновационный менеджмент в управлении персоналом

## рабочая программа дисциплины

Направление подготовки – 38.03.03 Управление персоналом
Профиль подготовки – Управление персоналом организации
Программа подготовки – прикладной бакалавриат
Квалификация выпускника – бакалавр
Форма обучения – заочная
Нормативный срок обучения – 5 лет
Кафедра – разработчик программы – Управление процессами перевозок

Общая трудоемкость в з.е. – 3
сов по учебному плану – 108

Форма промежуточной аттестации на курсе:
экзамен 4

**Распределение часов дисциплины на курсе**

| Курс | 4 | **Итого** |
|---|---|---|
| Вид занятий | Часов по учебному плану | **Часов по учебному плану** |
| **Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий** | **12** | **12** |
| – лекции | 6 | 6 |
| – практические (семинарские) | 6 | 6 |
| **Самостоятельная работа** | **78** | **78** |
| **Экзамен** | **18** | **18** |
| **Итого** | **108** | **108** |

ЧИТА

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу
Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.
00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), утвержденным Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.12.2015 г. № 1461.

Программу составил:
к.э.н., доцент Н.С. Михайлова

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» на заседании кафедры «Управление процессами перевозок».
Протокол от «15» мая 2019 г. № 11.

Зав. кафедрой, к.т.н., доцент М.И. Коновалова

| 1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ | |
|---|---|
| **1.1 Цель освоения дисциплины** | |
| 1 | формирование теоретических знаний и практических навыков в области управления инновационным потенциалом трудовых ресурсов с использованием современных технологий и механизмов инновационного менеджмента |
| **1.2 Задачи освоения дисциплины** | |
| 1 | обучение студентов вопросам организации инновационной деятельности |
| 2 | освоение теоретических знаний и практических навыков в области инновационного управления персоналом |
| 3 | приобретение умений разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, планирования и осуществления мероприятий, направленных на реализацию нововведений в кадровой работе |
| **1.3 Цель воспитания и задачи воспитательной работы в рамках дисциплины** | |
| **Профессионально-трудовое направление воспитательной работы** | |
| Цель профессионально-трудового воспитания – формирование у обучающихся осознанной профессиональной ориентации, понимания общественного смысла труда и значимости его для себя лично, ответственного, сознательного и творческого отношения к будущей деятельности, профессиональной этики, способности предвидеть изменения, которые могут возникнуть в профессиональной деятельности, и умению работать в изменённых, вновь созданных условиях труда.<br><br>Цель достигается по мере решения в единстве следующих задач:<br>– формирование сознательного отношения к выбранной профессии;<br>– воспитание чести, гордости, любви к профессии, сознательного отношения к профессиональному долгу, понимаемому как личная ответственность и обязанность;<br>– формирование психологии профессионала;<br>– формирование профессиональной культуры, этики профессионального общения;<br>– формирование социальной компетентности и другие задачи, связанные с имиджем профессии и авторитетом транспортной отрасли | |

| 2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП | |
|---|---|
| **2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося** | |
| 1 | Дисциплина Б1.Б.13 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» относится к вариативной части Блока 1. Изучение дисциплины Б1.Б.13 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» основывается на знаниях обучающихся, полученных при изучении дисциплины: Б1.Б.15 «Основы управления персоналом», Б1.Б.13 «Основы кадровой политики и кадрового планирования», Б1.В.06 «Стратегический менеджмент», Б1.В.07 «Маркетинг персонала», Б1.В.ДВ.04.01 «Конфликтология», Б1.В.ДВ.04.02 «Конфликт-менеджмент», Б1.В.ДВ.06.01 «Исследование систем управления», Б1.В.ДВ.06.02 «Системный анализ в менеджменте» |
| **2.2 Дисциплины и практики, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее** | |
| 1 | Б2.В.04(Пд) «Производственная – преддипломная» |
| 2 | Б3.Б.01 «Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты» |

| 3 ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ | |
|---|---|
| **ПК-1: знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике** | |
| **Минимальный уровень освоения компетенции** | |
| Знать | особенности управления персоналом инновационной организации |
| Уметь | формулировать принципы реализации кадровой политики в инновационной деятельности |
| Владеть | инновационными подходами в области управления персоналом |
| **Базовый уровень освоения компетенции** | |
| Знать | классификацию кадровых инноваций |
| Уметь | использовать в практической деятельности положения федеральных законов по охране интеллектуальной собственности |
| Владеть | технологией применения кадровых инноваций |

| Высокий уровень освоения компетенции | |
|---|---|
| Знать | основы управления интеллектуальным капиталом организации |
| Уметь | разрабатывать управленческие решения, направленные на эффективность использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации |
| Владеть | навыками руководства кадрами позволяющими решать задачи инновационного характера |

## В результате освоения дисциплины обучающийся должен

| | |
|---|---|
| **Знать** | |
| 1 | основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации |
| 2 | основы стратегического управления персоналом, основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника |
| 3 | особенности управления интеллектуальной собственностью |
| 4 | основы организационного проектирования системы и технологии управления персоналом (в том числе с использованием функционально-стоимостного метода) |
| 5 | основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом |
| 6 | технологии преодоления локального сопротивления изменениям |
| **Уметь** | |
| 1 | осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования |
| 2 | вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом |
| 3 | использовать на практике технологии преодоления локального сопротивления изменениям |
| **Владеть** | |
| 1 | навыками разработки программ и проектов нововведений в кадровой работе организации |
| 2 | методами построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации |

## 4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| Код занятия | Наименование разделов и тем /вид занятия/ | Курс | Часы | Код компетенции | Учебная литература, ресурсы сети «Интернет» |
|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **Раздел 1. Основы инновационного менеджмента в управлении персоналом** | | | | |
| 1.1 | Тема 1 Основные положения инновационного менеджмента<br>1.1 Инновационный менеджмент: сущность, цели и задачи, место и функции<br>1.2 Классификация инноваций, их специфика<br>/Лек/ | 4 | 2 | ПК-1 | Л1.1, Л1.2, Л2.1, Э.32 |
| 1.2 | Тема 1 Основные положения инновационного менеджмента. Работа с опросником М. Киртона. Формирование понятийного аппарата.<br>/Пр/ | 4 | 2 | ПК-1 | Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л3.1, Э.1, Э.2 |
| 1.3 | Тема 1 Основные положения инновационного менеджмента. Выполнение индивидуального творческого задания.<br>/Ср/ | 4 | 6 | ПК-1 | Л4.1, 6.3.1.1, 6.3.1.2, 6.3.3.2, Э.1, Э.2, Э.3 |
| 1.4 | Тема 2 Инновационный менеджмент в кадровой работе<br>/Ср/ | 4 | 6 | ПК-1 | Л4.1, 6.3.3.2, Э.1, Э.2 |
| 1.5 | Тема 3 Реализация концепции управления персоналом и формирование кадровой политики в инновационно-ориентированной организации.<br>/Ср/ | 4 | 6 | ПК-1 | Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л4.1, 6.3.3.2, Э.2 |
| 1.6 | Тема 4 Стратегическое управление кадровыми инновациями.<br>/Ср/ | 4 | 6 | ПК-1 | Л4.1, 6.3.1.1, 6.3.1.2, 6.3.3.2, Э.1, Э.2 |
| **2** | **Раздел 2. Управление инновациями в** | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **управлении персоналом** | | | | |
| 2.1 | Тема 5 Управление интеллектуальной собственностью /Ср/ | 4 | 6 | ПК-1 | Л4.1, 6.3.3.1, 6.3.1.2, 6.3.3.2, Э.2 |
| 2.2 | Тема 6 Человеческий потенциал и его развитие. /Ср/ | 4 | 6 | ПК-1 | Л4.1, 6.3.1.1, 6.3.1.2, 6.3.3.2, Э.1, Э.2 |
| 2.3 | Тема 7 Функционально-стоимостной метод в организационном проектировании системы и технологии управления персоналом<br>7.1 Сущность функционально-стоимостного метода<br>7.2 Преимущества ФСМ и область его применения<br>7.3 Применение ФСА в управлении персоналом<br>/Лек/ | 4 | 2 | ПК-1 | Л1.1, Л2.1, Л2.2, Э.2 |
| 2.4 | Тема 7 Функционально-стоимостной метод в организационном проектировании системы и технологии управления персоналом. Решение задач. /Пр/ | 4 | 2 | ПК-1 | Л1.1, Л2.1, Л2.2, Э.3 |
| 2.5 | Тема 7 Функционально-стоимостной метод в организационном проектировании системы и технологии управления персоналом. Работа с ситуациями. /Ср/ | 4 | 6 | ПК-1 | Л1.1, Л2.1, Л2.2, Л3.1, Э.1, Э.3 |
| 2.6 | Тема 8 Управленческие технологии внедрения кадровых инноваций /Ср/ | 4 | 6 | ПК-1 | Л4.1, Э.1, Э.2 |
| 2.7 | Тема 9 Управление изменениями в организации<br>9.1 Классификация организационных изменений<br>9.2 Принципы планирования организационных изменений<br>9.3 Модели организационных изменений<br>9.4 Причины сопротивления кадровым нововведениям<br>9.5 Подходы преодоления сопротивления кадровым нововведениям<br>/Лек/ | 4 | 2 | ПК-1 | Л1.1, Л1.3, Л2.2, Э.1, Э.3 |
| 2.8 | Тема 9 Управление изменениями в организации<br>Работа с кейс-задачами. Ролевая игра-диспут.<br>/Пр/ | 4 | 2 | ПК-1 | Л1.1, Л1.3, Л2.2, Л3.1, Э.1, Э.3 |
| 2.9 | Тема 9 Управление изменениями в организации. Изучение особенностей проведения изменений исходя из жизненного цикла организации. /Ср/ | 4 | 6 | ПК-1 | Л4.1, 6.3.1.1, 6.1.1.2, Э.1, Э.3 |
| 3 | Выполнение контрольной работы | 4 | 24 | ПК-1 | Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л4.2, Э.1, Э.2 |
| 4 | Форма промежуточной аттестации - экзамен | 4 | 18 | ПК-1 | Л1.1, Л1.2, Л1.3, Э.3 |

## 5 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ

| АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ |
|---|
| Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине оформлен в виде приложения № 1 к рабочей программе дисциплины и размещен в электронной информационно-образовательной среде Института, доступной обучающемуся через его личный кабинет |

## 6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

#### 6.1.1 Основная литература

| | Авторы, составители | Заглавие | Издательство, год издания | Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн |
|---|---|---|---|---|
| Л1.1 | Данилина Е.И., Горелов Д.В., Маликова Я.И. | Инновационный менеджмент в управлении персоналом [Электронный ресурс]: http://e.lanbook.com/book/70525 (дата обращения: 18.05.2023) | Москва: Дашков и К, 2016 | 25 / 100% online |
| Л1.2 | Дармилова, Ж.Д. | Инновационный менеджмент: Учебное пособие для бакалавров. [Электронный ресурс]: http://e.lanbook.com/book/56208 (дата обращения: 18.05.2023) | Москва: Дашков и К, 2014 | 100% online |
| Л1.3 | Ларионов Г.В. | Инновационное формирование тенденций управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: http://e.lanbook.com/book/70524 (дата обращения: 18.05.2023) | Москва: Дашков и К, 2014 | 100% online |

#### 6.1.2 Дополнительная литература

| | Авторы, составители | Заглавие | Издательство, год издания | Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн |
|---|---|---|---|---|
| Л2.1 | Беляев Ю.М. | Инновационный менеджмент: Учебник для бакалавров. [Электронный ресурс]: http://e.lanbook.com/book/56206 (дата обращения: 18.05.2023) | Москва: Дашков и К, 2014 | 100% online |
| Л2.2 | Блинов А.О. | Управление изменениями: Учебник для бакалавров. [Электронный ресурс]: http://e.lanbook.com/book/44077 (дата обращения: 18.05.2023) | Москва: Дашков и К, 2014 | 100% online |
| Л2.3 | Керимов В.В. | Теория, методология и методика аудита интеллектуальной собственности на основе «Дью Дилидженс». [Электронный ресурс]: http://e.lanbook.com/book/70584 (дата обращения: 18.05.2023) | Москва: Дашков и К, 2014 | 100% online |
| Л2.4 | Ларионов, И.К. | Защита интеллектуальной собственности: Учебник для бакалавров. [Электронный ресурс]: http://e.lanbook.com/book/61073 (дата обращения: 18.05.2023) | Москва: Дашков и К, 2015 | 100% online |

#### 6.1.3 Методические разработки

| | Авторы, составители | Заглавие | Издательство, год издания/ Личный кабинет обучающегося | Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн |
|---|---|---|---|---|

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Л3.1 | Михайлова Н.С. | Инновационный менеджмент в управлении персоналом. Практикум [Электронный ресурс]: https://zabizht.ru/cgi-bin/viewer.pl?book_id=23643.pdf (дата обращения: 18.05.2023) | Чита: ЗабИЖТ, 2016/ Личный кабинет обучающегося | 100% online |
| **6.1.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине** | | | | |
| | Авторы, составители | Заглавие | Издательство, год издания/ Личный кабинет обучающегося | Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн |
| Л4.1 | Михайлова Н.С. | Инновационный менеджмент в управлении персоналом: Методические указания по выполнению самостоятельной работы студентов [Электронный ресурс]: http://zabizht.ru:888/viewer.pl?book_id=22461.pdf (дата обращения: 18.05.2023) | Чита: ЗабИЖТ, 2017/ Личный кабинет обучающегося | 100% online |
| Л4.2 | Михайлова Н.С. | Инновационный менеджмент в управлении персоналом: Методические указания по выполнению контрольной работы [Электронный ресурс]: http://zabizht.ru:888/viewer.pl?book_id=22017.pdf (дата обращения: 18.05.2023) | Чита: ЗабИЖТ, 2016/ Личный кабинет обучающегося | 100% online |

| | |
|---|---|
| **6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»** | |
| Э.1 | АСУ Библиотека ЗабИЖТ http://zabizht.ru |
| Э.2 | Инновационный дайджест https://www.rzd-expo.ru/ |
| Э.3 | ЭБС "Издательство "Лань" https://e.lanbook.com/ |
| **6.3 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем** | |
| **6.3.1 Перечень базового программного обеспечения** | |
| 6.3.1.1 | Microsoft Windows 7 Professional, лицензия № 49156201, государственный контракт от 03.10.2011 г. №139/53-ОАЭ-11 |
| 6.3.1.2 | Microsoft Office 2007 Standard, лицензия № 45777622, государственный контракт от 10.08.2009 г. № 64/17-ОА-09; Microsoft Office 2007 Standard, № 44718393, государственный контракт от 18.10.2008 г. № 29/32А-08 |
| **6.3.2 Перечень специализированного программного обеспечения** | |
| 6.3.2.1 | Не предусмотрен |
| **6.3.3 Перечень информационных справочных систем** | |
| 6.3.3.1 | Информационно-справочная система «Гарант» |
| 6.3.3.2 | Маслова, В.М. Управление персоналом: толковый словарь. [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – М.: Дашков и К, 2014. – 120 с. – Режим доступа: http://e.lanbook.com/book/50254 (дата обращения:01.06.2021) |
| **6.4. Правовые и нормативные документы** | |
| 6.4.1 | Не предусмотрены |

| | |
|---|---|
| **7 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ** | |
| 1 | Учебный и лабораторный корпуса ЗабИЖТ ИрГУПС находятся по адресу: 672040, Забайкальский край, город Чита, улица Магистральная, дом 11 |
| 2 | Учебная аудитория 4.25 для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения (мультимедиапроектор, экран, компьютер), служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа имеются учебно-наглядные пособия (презентации, плакаты), обеспечивающие тематические иллюстрации содержания дисциплины |

| | |
|---|---|
| | Учебная аудитория 4.31 для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения (мультимедиапроектор (переносной), экран, ноутбук (переносной)), служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа имеются учебно-наглядные пособия (презентации, плакаты), обеспечивающие тематические иллюстрации содержания дисциплины |
| | Учебная аудитория 4.33 для проведения занятий семинарского типа, лабораторных работ, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения (мультимедиапроектор, экран, компьютерная техника с подключением к сети Интернет, обеспечивающая доступ в электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС), служащими для представления учебной информации большой аудитории |
| 3 | Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены специализированной мебелью и компьютерной техникой, подключенной к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС.<br>Помещения для самостоятельной работы обучающихся:<br>- читальный зал;<br>- 3.24, 4.15 |
| 4 | Помещение 3.25 для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Оснащенность: компьютеры, ручной слесарный инструмент, электротехнический инструмент, принадлежности для пайки, мебель, учебно-наглядные пособия. |

## 8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

| Вид учебного занятия | Организация деятельности обучающегося |
|---|---|
| Лекция | В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.<br>Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой |
| Практическое занятие | Для того чтобы практические занятия приносили максимальную пользу, необходимо помнить, что занятия проводятся по вычитанному на лекциях материалу и связаны, как правило, с детальным разбором отдельных вопросов лекционного курса. Только после усвоения лекционного материала с определенной точки зрения он будет закрепляться на практических занятиях как в результате обсуждения и анализа лекционного материала, так и с помощью решения проблемных ситуаций. При этих условиях обучающийся не только хорошо усвоит материал, но и научится применять его на практике, а также получит дополнительный стимул для активной проработки лекции.<br>К каждому занятию обучающиеся готовятся заранее, необходимо написать краткий конспект на все вопросы, выносимые для обсуждения на практические занятия. По каждой теме должны быть докладчики с сообщением и презентацией. Докладчику следует подготовить практические примеры и/или ситуационные задачи для слушателей по теме своего сообщения. Создание и решение ситуационных задач оценивается дополнительными баллами.<br>Важный критерий усвоения теоретического материала – умение решать проблемные ситуации и пройти тестирование по пройденному материалу.<br>Если в процессе работы над изучением материала у обучающегося возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. Обучающийся должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения.<br>Контроль текущей успеваемости обучающихся осуществляется преподавателем, ведущим практические занятия, по следующим показателям:<br>– посещаемость практических занятий;<br>– эффективность работы обучающегося в аудитории;<br>– полнота выполнения домашних заданий; |

| | |
|---|---|
| | – результаты тестирования по всем разделам дисциплины |
| Самостоятельная работа | Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала может выполняться в библиотеке, аудиториях для самостоятельной работы, а также в домашних условиях. Учебный материал учебной дисциплины, предусмотренный рабочим учебным планом для усвоения обучающимся в процессе самостоятельной работы, выносится на итоговый контроль наряду с учебным материалом, который разрабатывался при проведении учебных занятий.<br>Содержание самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя.<br>Самостоятельная работа обучающегося осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах.<br>Самостоятельная работа обучающихся в аудиторное время может включать:<br>- выполнение контрольных работ;<br>- решение задач;<br>- работу со справочной и методической литературой;<br>- работу с нормативными правовыми актами;<br>- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;<br>- защиту выполненных работ;<br>- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;<br>- участие в собеседованиях, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;<br>- участие в тестировании и др.<br>Самостоятельная работа обучающихся во внеаудиторное время может состоять из:<br>- повторение лекционного материала;<br>- подготовки к семинарам (практическим занятиям);<br>- изучения учебной и научной литературы;<br>- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);<br>- решения задач, выданных на практических занятиях;<br>- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;<br>- подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);<br>- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;<br>- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;<br>- выполнения выпускных квалификационных работ и др.<br>- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях.<br>- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы |
| Комплекс учебно-методический материалов по всем видам учебной деятельности, предусмотренным рабочей программой практики, размещен в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет | |

Лист регистрации дополнений и изменений рабочей программы дисциплины

| № п/п | Часть текста, подлежавшего изменению в документе | | | Общее количество страниц | | Основание для внесения изменения, № документа | Дата |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | № раздела | № пункта | № подпункта | до внесения изменений | после внесения изменений | | |
| 1 | 6 | 6.1 | 6.1.1 | 10 | 10 | Приказ ректора от 08.05.2020 № 267-1 | 08.05.2020 |
| 2 | 6 | 6.1 | 6.1.2 | 10 | 10 | Приказ ректора от 08.05.2020 № 267-1 | 08.05.2020 |
| 3 | 6 | 6.3 | 6.3.3 | 10 | 10 | Приказ ректора от 08.05.2020 № 267-1 | 08.05.2020 |
| 4 | 1 | 1.3 | | 10 | 10 | Приказ ректора от 07.06.2021 № 79 | 07.06.2021 |
| 5 | 6 | 6.1 | 6.1.1 | 10 | 10 | Приказ ректора от 07.06.2021 № 79 | 07.06.2021 |
| 6 | 6 | 6.1 | 6.1.2 | 10 | 10 | Приказ ректора от 07.06.2021 № 79 | 07.06.2021 |
| 7 | 6 | 6.3 | 6.3.3 | 10 | 10 | Приказ ректора от 07.06.2021 № 79 | 07.06.2021 |
| 8 | 7 | | | 10 | 10 | Приказ ректора от 07.06.2021 № 79 | 07.06.2021 |
| 9 | 1 | 1.3 | | 10 | 10 | Приказ ректора от 17.06.2022 № 77 | 17.06.2022 |
| 10 | 6 | 6.1 | 6.1.1 | 10 | 10 | Приказ ректора от 17.06.2022 № 77 | 17.06.2022 |
| 11 | 6 | 6.1 | 6.1.2 | 10 | 10 | Приказ ректора от 17.06.2022 № 77 | 17.06.2022 |
| 12 | 6 | 6.1 | 6.1.1 | 10 | 10 | Приказ ректора от 02.06.2023 № 425-1 | 02.06.2023 |
| 13 | 6 | 6.1 | 6.1.2 | 10 | 10 | Приказ ректора от 02.06.2023 № 425-1 | 02.06.2023 |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

**Приложение 1 к рабочей программе по дисциплине**
**Б1.В.21 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом»**
**(заочная форма)**

# ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

**для проведения текущего контроля успеваемости**
**и промежуточной аттестации по дисциплине**

**Б1.В.21 «Инновационный менеджмент**
**в управлении персоналом»**

## 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Дисциплина «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» участвует в формировании компетенции:

**ПК-1** – знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике.

### Таблица траекторий формирования у обучающихся компетенции ПК-1 при освоении образовательной программы

| Код компе-тенции | Наименование компетенции | Индекс и наименование дисциплин, практик, участвующих в формировании компетенции | Курс изучения дисциплины | Этапы формирования компетенции |
|---|---|---|---|---|
| ПК-1 | знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практик | Б1.В.ДВ.04.02 «Конфликт-менеджмент» | 1 | 1 |
| | | Б1.В.ДВ.04.01 «Конфликтология» | 1 | 1 |
| | | Б1.Б.13 Основы кадровой политики и кадрового планирования | 3 | 2 |
| | | Б1.Б.15 Основы управления персоналом | 3 | 2 |
| | | Б1.В.ДВ.06.01 Исследование систем управления | 3 | 2 |
| | | Б1.В.ДВ.06.02 Системный анализ в менеджменте | 3 | 2 |
| | | Б1.В.06 Стратегический менеджмент | 4 | 3 |
| | | Б1.В.07 Маркетинг персонала | 4 | 3 |
| | | Б1.В.21 Инновационный менеджмент в управлении персоналом | 4 | 3 |
| | | Б2.В.04(Пд) Производственная - преддипломная | 5 | 4 |
| | | Б3.Б.01Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты | 5 | 4 |

### Таблица соответствия уровней освоения компетенции ПК-1 планируемым результатам обучения

| Код компе-тенции | Наименование компетенции | Наименования разделов дисциплины | Уровни освоения компетенции | Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции) |
|---|---|---|---|---|
| ПК-1 | знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и | Раздел 1. Основы инновационного менеджмента в управлении персоналом<br>Раздел 2. Управление инновациями в управлении | Минимальный уровень | Знать особенности управления персоналом инновационной организации |
| | | | | Уметь формулировать принципы реализации кадровой политики в инновационной деятельности |
| | | | | Владеть инновационными подходами в области управления персоналом |
| | | | Базовый | Знать классификацию |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике | персоналом | уровень | кадровых инноваций |
| | | | | Уметь использовать в практической деятельности положения федеральных законов по охране интеллектуальной собственности |
| | | | | Владеть технологией применения кадровых инноваций |
| | | | Высокий уровень | Знать основы управления интеллектуальным капиталом организации |
| | | | | Уметь разрабатывать управленческие решения, направленные на эффективность использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации |
| | | | | Владеть навыками руководства кадрами позволяющими решать задачи инновационного характера |

## Программа контрольно-оценочных мероприятий за период изучения дисциплины

| № | Курс | Название контрольно-оценочного мероприятия | Объект контроля (понятия, тема/раздел дисциплины, компетенция и т.д.) | | Наименование оценочного средства (форма проведения) |
|---|---|---|---|---|---|
| **4 курс** | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 2 | 4 | Текущий контроль | Тема 1. Основные положения инновационного менеджмента | ПК-1 | Дискуссия (устно) |
| 3 | 4 | Текущий контроль | Тема 7. Функционально-стоимостной метод в организационном проектировании системы и технологии управления персоналом | ПК-1 | Разноуровневая задача (письменно) |
| 4 | 4 | Текущий контроль | Тема 9. Управление изменениями в организации | ПК-1 | Дискуссия (устно), кейс-задачи (устно) |
| 5 | 4 | Текущий контроль | Раздел 1. Основы инновационного менеджмента в управлении персоналом. Раздел 2. Управление инновациями в управлении персоналом | ПК-1 | Контрольная работа (письменно) |
| 6 | 4 | Промежуточная аттестация - экзамен | Раздел 1. Основы инновационного менеджмента в управлении персоналом. Раздел 2. Управление инновациями в управлении персоналом | ПК-1 | Собеседование (устно), тестирование (компьютерные технологии) |

## 2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Текущий контроль успеваемости – основной вид систематической проверки знаний, умений, навыков обучающихся. Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания заносятся преподавателем в журнал и учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения используется четырехбалльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

Перечень оценочных средств сформированности компетенций представлен в нижеследующей таблице

| № | Наименование оценочного средства | Краткая характеристика оценочного средства | Представление оценочного средства в ФОС |
|---|---|---|---|
| **Текущий контроль успеваемости** | | | |
| 1 | Дискуссия | Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.<br>Может быть использовано для оценки знаний и умений обучающихся. | Перечень дискуссионных тем круглого стола |
| 2 | Кейс-задача | Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.<br>Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, а также отдельных компетенций (в рамках дисциплины). | Задания для решения кейс-задачи |
| 3 | Разноуровневая задача | Различают задачи и задания:<br>– репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;<br>— творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения | Комплект разно-уровневых задач и заданий |
| 4 | Тест | Система тестовых заданий специфической формы, позволяющая эффективно измерить уровень знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся.<br>Тесты формируются из банка тестовых заданий по дисциплине.<br>Тестирование может быть использовано в качестве текущего контроля обучающихся (по окончании изучения раздела дисциплины, защиты лабораторной работы и т.д.), промежуточной аттестации или допуска к ней (по окончанию изучения дисциплины), или в течение года по завершению изучения | Банк тестовых заданий (БТЗ) |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | дисциплины (контроль/проверка остаточных знаний). Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся | |
| 5 | Контрольная работа | Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.<br>Может быть использовано для оценки знаний и умений обучающихся | Методические указания по выполнению контрольной работы по вариантам |
| **Промежуточная аттестация** | | | |
| 6 | Экзамен | Средство, позволяющее оценить знания, умения и владения обучающегося по дисциплине.<br>Рекомендуется для оценки знаний, умений и владений навыками обучающихся | Комплект экзаменационных билетов |

## Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена (4 курс), а также шкала для оценивания уровня освоения компетенций

| Шкалы оценивания | Критерии оценивания | Уровень освоения компетенций |
|---|---|---|
| «отлично» | Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Показал отличные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы | Высокий |
| «хорошо» | Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Показал хорошие умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов | Базовый |
| «удовлетворительно» | Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Показал удовлетворительные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы | Минимальный |
| «неудовлетворительно» | Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов | Компетенции не сформированы |

## Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

Дискуссия

| Шкала оценивания | Критерии оценивания |
|---|---|
| «отлично» | Выбранная обучающимся тема (проблема) актуальна в данном курсе; представлен подробный план-конспект, в котором отражены вопросы для круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов; временной регламент обсуждения обоснован; даны возможные варианты ответов; использованы примеры из науки и практики |

| | |
|---|---|
| «хорошо» | Выбранная обучающимся тема (проблема) актуальна в данном курсе; представлен сжатый план-конспект, в котором отражены вопросы для круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов; временной регламент обсуждения обоснован; отсутствуют возможные варианты ответов; приведен один пример из практики |
| «удовлетворительно» | Выбранная обучающимся тема (проблема) недостаточно актуальна в данном курсе; представлен содержательно краткий план-конспект, в котором отражены вопросы для круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов; отсутствует временной регламент обсуждения; отсутствуют возможные варианты ответов; отсутствуют примеры из практики |
| «неудовлетворительно» | Выбранная обучающимся тема (проблема) не актуальна для данного курса; частично представлены вопросы для круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов; отсутствует временной регламент обсуждения; отсутствуют возможные варианты ответов; отсутствуют примеры из практики |

Кейс-задача

| Шкала оценивания | Критерии оценивания |
|---|---|
| «отлично» | Правильное решение кейса, подробная аргументация обучающимся своего решение, хорошее знание теоретических аспектов решения кейса, со ссылками на норму закона |
| «хорошо» | Правильное решение кейса, достаточная аргументация обучающимся своего решение, определённое знание теоретических аспектов решения кейса, со ссылками на норму закона |
| «удовлетворительно» | Частично правильное решение кейса, недостаточная аргументация обучающимся своего решение, со ссылками на норму закона |
| «неудовлетворительно» | Неправильное решение кейса, отсутствие у обучающегося необходимых знание теоретических аспектов решения кейса |

Разноуровневая задача

| Шкала оценивания | Критерии оценивания |
|---|---|
| «отлично» | Демонстрирует высокий уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. все требования, предъявляемые к заданию, выполнены. |
| «хорошо» | Демонстрирует выше среднего уровень знаний, умений и навыков в соответствии с критериями оценивания. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены. |
| «удовлетворительно» | Демонстрирует средний уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены. |
| «неудовлетворительно» | Демонстрирует очень низкий уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Нет ответа. Не было попытки решить задачи. |

Контрольная работа

| Шкала оценивания | Критерии оценивания |
|---|---|
| «зачтено» | Обучающийся полностью и правильно выполнил задание контрольной работы. Показал отличные знания и умения в рамках усвоенного учебного материала. Контрольная работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями |
| «не зачтено» | Обучающийся не полностью выполнил задания контрольной работы, при этом проявил недостаточный уровень знаний и умений |

Тест – промежуточная аттестация в форме экзамена:

| Шкала оценивания | Критерии оценивания |
|---|---|
| «отлично» | Обучающийся верно ответил на 90 – 100 % тестовых заданий при прохождении тестирования |
| «хорошо» | Обучающийся верно ответил на 80 – 89 % тестовых заданий при прохождении тестирования |
| «удовлетворительно» | Обучающийся верно ответил на 70 – 79 % тестовых заданий при прохождении тестирования |
| «не удовлетворительно» | Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования |

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

### 3.1 Типовые контрольные задания для проведения дискуссий

Варианты заданий для проведения дискуссий выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для дискуссий, предусмотренных рабочей программой.

Образец типового варианта дискуссии
по теме «Основные положения инновационного менеджмента»

Выдающиеся инноваторы мира и России:

а) опишите жизненную ситуацию, в которой была предложена инновация;

б) дайте характеристику личности инноватора;

в) разберите стимулы и препятствия в продвижении инновации (субъективные и объективные условия зарождения и становления инновации).

Результаты задания оформите презентацией.

### 3.2 Перечень кейс-задач

Варианты заданий кейс-задач выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типового варианта кейс-задачи по теме, предусмотренной рабочей программой.

Образец типового варианта кейс-задачи
по теме «Реализация концепции управления персоналом и формирование кадровой политики инновационно-ориентированной организации»

Прочитайте текст и определите вид проекта, который разрабатывался главным героем. Используя данные, приведённые в конкретной ситуации: «Амфитрион», смоделируйте возможную структуру (выделите отдельные этапы, шаги и определите их последовательность) инновационного проекта: «Тур для тинэйджеров». Спрогнозируйте возможные дополнительные эффекты в ходе реализации задуманного г-ном Митсиу проекта. Опишите условия, при которых данный проект может быть успешным.

*Амфитрион*

В конце октября 1993 г. Константин Митсиу, владелец и менеджер группы компаний Амфитрион, задался целью организовать специальный тур для подростков. Имелась в виду 14-дневная поездка, охватывающая самые красивые места, исторические и археологические достопримечательности Греции. К этому моменту у него были заключены договоры с двумя профессорами, которым отводилась роль гидов в предполагаемой поездке.

Компания Амфитрион была основана как туристическое агентство в 1957 г. и к 1993 г. была уже большим туристическим судоходным предприятием. Главный офис компании расположен в престижном деловом центре Афин. Амфитрион имеет филиалы в Токио, Вашингтоне и Торонто. Её греческие офисы расположены в Афинах, Пире и на Крите.

Основными потребителями услуг компании являются администраторы и служащие фирм, которые делали свои заказы в филиалах компании Амфитрион там, где располагались их собственные предприятия. Эти же клиенты покупали семейные туры и экскурсии. Основная часть клиентуры состояла из менеджеров высшего и среднего звена, частично их секретарей и ассистентов. Только 10 % продаж приходилось на случайных клиентов, которые ненароком заглядывали в офисы Амфитриона.

Г-н Митсиу задумался о возможности проведения тура для подростков после встречи с другими туристическими агентами на проходившей в Милане Международной конференции в сентябре 1993 года. В ходе неформальных бесед он узнал о существовании положительного опыта проведения таких туров в других странах и городах Европы, в частности в Риме, где это мероприятие постепенно переросло в доходный летний бизнес, так как наилучшее время для проведения этих поездок – конец июля и начало августа. Константин выяснил, что родителей и подростков в турах такого рода привлекает возможность отдыхать отдельно. Вместе с тем, родители принимают это предложение только при условии, что агент, организующий тур, гарантирует надлежащий присмотр за подростками и уровень подготовки гидов.

Вернувшись в Афины, г-н Митсиу обсудил идею организации тура со своими друзьями, супругами Ликидис и предложил им сотрудничество в рамках проекта. Супруги отнеслись к идее с энтузиазмом и согласились на роль гидов тура, т.к. г-н Ликидис, являясь профессором истории, усмотрел в проекте возможность удовлетворения своих профессиональных интересов.

Своё турне г-н Митсиу предполагал сконцентрировать на Греции, её национальном колорите, основных исторических и архитектурных достопримечательностях всей страны. Тематика этого тура определилась после знакомства Константина с письмами родителей и преподавателей в СМИ. Авторы писем жаловались, что история Греции изучается в школах исключительно теоретически и изъявляли желание отправить своих детей в хорошо организованную поездку, которая позволила бы им самим увидеть места, о которых они получали лишь сухую информацию на уроках истории, оценить все красоты природы и с помощью квалифицированных экскурсоводов узнать много нового и интересного.

Константин Митсиу, имеющий определённый социальный опыт, хорошо понимал, что подросткам не понравится поездка, если она будет предполагать только посещение музеев, исторических и архитектурных достопримечательностей. Поэтому он решил предоставить им возможность отдохнуть на морском побережье, погулять по небольшим городкам и деревенькам, повеселиться в тавернах и на дискотеках.

Как опытный туристический агент и менеджер г-н Митсиу знал, что иногда клиенты отказываются от поездки в последний момент, что приводит к необходимости возвращать деньги. В этом случае компания несёт немалые убытки. Кроме того, специфика туристического бизнеса предполагает выплаты наперёд для бронирования билетов и комфортабельных номеров, особенно в городах, где небольшой выбор отелей. В случае же если будет отменена вся поездка, то убытки компании возрастут на порядок.

Более того, от своего друга, известного юриста, у которого было двое сыновей-подростков, Константин получил информацию о том, что тинэйджеры мало интересуются историей, что бы там ни писали газеты по этому поводу и профессионализм гидов не имеет для них никакого значения. Подростки с большим удовольствием поедут в поездку, где им предоставят возможность доказать, что они самостоятельные люди и могут путешествовать самостоятельно. Эта информация оказалась весьма важной для г-на Митсиу, поскольку он всегда доверял мнению своего друга.

Однако, несмотря на существующие риски, г-н Митсиу не отказался от своей идеи и решил приступить к разработке плана тура для подростков.

### 3.3 Типовое контрольное задание для выполнения разноуровневой задачи

Варианты разноуровневых задач выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типового варианта разноуровневой задачи по теме, предусмотренной рабочей программой.

Образец типового варианта разноуровневой задачи
по теме «Функционально-стоимостной метод в организационном проектировании системы и технологии управления персоналом»

Объектом исследования является Государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Городская клиническая больница №8». Предметом выступают организационно-экономические отношения, возникающие в процессе формирования, развития и использования кадрового потенциала организации.

На основании представленных данных необходимо провести функционально-стоимостной анализ введения должности специалиста по оценке кадрового потенциала организации в ГБУЗ «ГКБ №8» В целях повышения эффективности и минимизации затрат отдела по оценки кадрового потенциала, необходимо провести функционально-стоимостной анализ, который показывает эффективность функций и затрат на их реализацию. Для оценки работников необходимо обеспечить максимальный учет их опыта, знаний, умений для выработки рекомендаций о профессиональном росте в учреждении целесообразно оптимизировать организационную структуру «ГКБ №8» и ввести должность специалиста по оценке кадрового потенциала организации.

В обязанности специалиста по оценки кадрового потенциала организации входит:

- оценка потребности сотрудников в обучении в соответствии со стратегией Учреждения;
- разработка ежеквартального плана мероприятий;
- разработка бюджетного плана мероприятий;
- организация проведения обучения персонала;
- сотрудничество организациями, предоставляющими тренинговые услуги;
- оценивание обучающих программ и т. д.

Специалист по оценки кадрового потенциала (ОКП) осуществляет свою деятельность посредством выполнения основных и вспомогательных функций. В целях выявления основных и вспомогательных функций, осуществляемых специалистом по оценки кадрового потенциала персонала, необходимо построить диаграмму FAST. Основные должностные функции располагаются на горизонтальной линии. Все вспомогательные функции располагаются либо над, либо под основными функциями. Диаграмма FAST отображена на рис. 2.

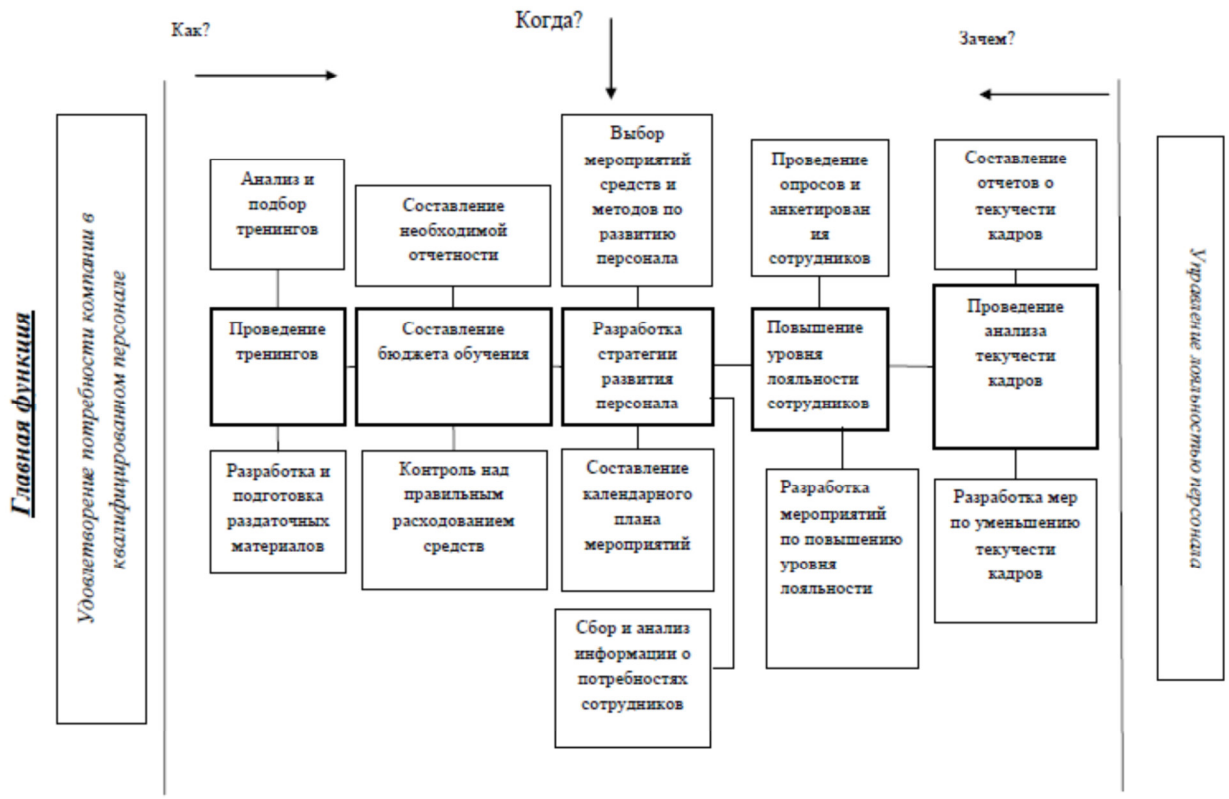


Рисунок 2 – Диаграмма FAST

Схема функциональных взаимосвязей (табл. 6) отражает горизонтальные и вертикальные связи специалиста по оценки кадрового потенциала и функциональных подразделений компании и степень участия их в выполнении определенных функций, проводимых специалистом.

Таблица 6– Схема функциональных взаимосвязей специалиста по оценки кадрового потенциала с другими функциональными подразделениями ГУЗ «ГКБ №8»

| № п/п | Наименование функций специалиста по оценки | Наименования функциональных подразделений | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Отдел кадров | Бухгал-терия | Специалист по ОКП | Директор управления персо-налом | Зам. главного врача |
| 1. | Проведение тренингов | - | - | О | С | Р |
| 2. | Анализ и подбор тренингов | - | - | О | - | Р |
| 3. | Разработка и подготовка раздаточных материалов | - | - | О | - | Р |
| 4. | Составление бюджета обучения | П | С | О | С | Р |
| 5. | Составление необходимой отчетности | - | - | О | - | Р |
| 6. | Контроль над правильным расходованием средств | - | У | О | С | Р |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 7. | Разработка стратегии развития персонала | - | - | О | СР | Р |
| 8. | Составление календарного плана мероприятий | - | - | О | СР | Р |
| 9. | Выбор мероприятий средств и методов по развитию персонала | - | - | О | - | Р |
| 10. | Сбор и анализ информации о потребностях сотрудников | - | - | О | - | Р |
| 11. | Повышение уровня лояльности сотрудников | - | - | О | С | Р |
| 12. | Проведение опросов и анкетирования сотрудников | - | - | О | - | Р |
| 13. | Разработка мероприятий по повышению уровня лояльности | - | - | О | С | Р |
| 14. | Проведение анализа текучести кадров | П | - | У | С | Р |
| 15. | Разработка мер по уменьшению текучести кадров | - | - | О | - | Р |
| 16. | Составление отчетов о текучести кадров | У | - | О | С | Р |

Степень участия отдельных функциональных подразделений и руководителей отдельных подразделений в выполнении функции обозначается такими символами:

О – отвечает за выполнение данной функции, организует ее использование, подготавливает и оформляет необходимую документацию;

П – представляет исходные данные, информацию, необходимые для выполнения данной функции;

У – участвует в выполнении данной функции;

Р – принимает решение, утверждает, подписывает документ.

На основании построенной функциональной модели (диаграмма FAST) и схемы функциональных взаимосвязей целесообразно оценить значимость каждой функции, сумму затрат на конкретную функцию. Определение затрат на каждую функцию отображено в таблице 8.

При расчете затрат на выполнение функций учитываются фонд заработной платы с начислениями на социальное страхование и расходы на содержание и эксплуатацию вычислительной техники, используемой для выполнения функции. Это составляет 95% всех затрат на выполнение функций специалиста по оценки кадрового потенциала организации.

Определите суммарную стоимость технических средств, используемых при выполнении анализируемых функций.

Срок службы при укрупненном расчете равен 10 годам. Определите сумму амортизационных начислений.

Должностной оклад специалиста по оценке кадрового потенциала, составляет 10 000 рублей (исходя из среднего значения тарифной ставки). Месячный фонд рабочего времени специалиста составляет 160 часов. Определите затраты на осуществление всех функций в течение года.

Для определения экономического эффекта от мероприятия введения в штат должности специалиста по оценке кадрового потенциала организации, необходимо провести

сравнительный анализ затрат на функции по управлению кадровым потенциалом до проведения мероприятия и после проведения.

До введения должности специалиста по оценке кадрового потенциала организации, управлением кадровым потенциалом в учреждении занимались приглашенные специалисты.

Сравнительный анализ затрат на выполнение функций до и после проведения мероприятий представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Сравнительный анализ затрат на выполнение функций

| Наименование функций | До введения специалиста | | После введения специалиста | |
|---|---|---|---|---|
| | Исполнитель | Сумма затрат в руб. (в год) | Исполнитель | Сумма затрат в руб. (в год) |
| Разработка стратегии развития персонала | Аутсорсинговая компания | 20 500 | Специалист по ОКП | |
| Проведение программ по повышению уровня лояльности | Аутсорсинговая компания | 48 400 | Специалист по ОКП | |
| Разработка мероприятий по повышению уровня лояльности | Аутсорсинговая компания | 26 600 | Специалист по ОКП | |
| Проведение опросов и анкетирования сотрудников | Аутсорсинговая компания | 3 100 | Специалист по ОКП | |
| Проведение анализа текучести кадров | Управленческий консультант | 28 900 | Специалист по ОКП и специалист ОК | |
| Разработка мер по уменьшению текучести кадров | Управленческий консультант | 40 000 | Специалист по ОКП | |
| Составление отчетов о текучести кадров | Управленческий консультант | 15 500 | Специалист по ОКП и специалист ОК | |
| **ИТОГО** | | | | |

Оцените экономическую эффективность планируемого мероприятия.

Таблица 8 – Определение затрат на осуществление функций специалиста по ОКП

| № п/п | Полное наименование функций специалиста по обучению и развитию | Вид функции (О– основная, В- вспомог.) | Технические средства, необходимые для обработки документов или данных по функциям | Кол-во технических средств, их стоимость и доля амортизационных отчислений приходящихся на выполнение функций (в мес.), руб. | Должности лиц, участвующих в обработке документа или данных по функции, их месячные оклады, руб. | Периодичность обработки или составления документа в течение года, количество раз | Затраты труда на обработку или составление документа по функции каждого исполнителя в течение года, ч. | Затраты на осуществление функций в течение года, руб. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Проведение тренингов | О | 1.Компьютер<br>2.Проектор<br>3.Проекционный экран | 1. 30000<br>2. 13000<br>3. 5500<br>Амортизация: 404 | 1. Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000 | 15 | 1. 155<br>2. 5 | 13 760 |
| 2. | Анализ и подбор тренингов | В | 1.Компьютер<br>2.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 7000<br>Амортизация: 308 | Специалист по ОКП<br>10000 | 15 | 120 | 10 098 |
| 3. | Разработка и подготовка раздаточных материалов | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер | 1. 30000<br>2. 10000.<br>Амортизация: 333 | Специалист по ОКП<br>10000 | 15 | 60 | 5 216 |
| 4. | Составление бюджета обучения | О | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс<br>4.Калькулятор | 1. 30000<br>2. 10000 руб.<br>3. 7000<br>4.500<br>Амортизация:<br>396 | 1. Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Бухгалтер<br>12000<br>3. Специалист ОК<br>9000 руб. | 4 | 1. 130<br>2. 40<br>3. 5 | 15 184 |
| 5. | Составление необходимой отчетности | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1. Специалист по ОКП<br>10000 | 4 | 60 | 5 216 |
| 6. | Контроль над правильным расходованием средств | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000.<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1. Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Бухгалтер<br>12000<br>3.Директор УП<br>20000 | 4 | 1. 30<br>2. 10<br>3. 5 | 4 565 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7. | Разработка стратегии развития персонала | О | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000.<br>Амортизация: 392 | 1. Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000 | 2 | 1. 65<br>2. 15 | 8 064 |
| 8. | Составление календарного плана мероприятий | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 15000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1. Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000 | 4 | 1.120<br>2. 6 | 11 075 |
| 9. | Выбор мероприятий средств и методов по развитию персонала | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер | 1. 30000<br>2. 10000<br>Амортизация: 333 | 1. Специалист по ОКП<br>10000 | 60 | 1.150 | 12 540 |
| 10. | Сбор и анализ информации о потребностях сотрудников | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1. Специалист по ОКП<br>10000 | 50 | 160 | 13 353 |
| 11. | Проведение программ по повышению уровня лояльности | О | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1. Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000 | 30 | 1.200<br>2. 5 | 17 422 |
| 12. | Проведение опросов и анкетирования сотрудников | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1. Специалист по ОКП<br>10000 | 12 | 12 | 1 310 |
| 13. | Разработка мероприятий по повышению уровня лояльности | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1. Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000 | 30 | 1. 180<br>2. 5 | 15 795 |
| 14. | Проведение анализа текучести кадров | О | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс 4. Калькулятор | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>4. 500<br>Амортизация: 396 | 1. Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000<br>3. Специалист ОК<br>9000 | 4 | 1. 180<br>2. 8<br>3.10 | 17 015 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 15. | Разработка мер по уменьшению текучести кадров | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер | 1. 30000<br>2. 10000<br>Амортизация:<br>333 | 1. Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000 | 4 | 1. 130<br>2. 8 | 12 214 |
| 16. | Составление отчетов о текучести кадров | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1. Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000<br>3. Специалист ОК<br>9000 | 4 | 1. 85<br>2. 5<br>3. 20 | 9 529 |
| **ИТОГО** | | | | | | | | |

### 3.4 Типовые контрольные задания для тестирования

Банк тестовых заданий по дисциплине содержит тестовые задания, распределенные по разделам и темам, с указанием их количества и типа.

Структура банка тестовых заданий по дисциплине «Инновационный менеджмент в управлении персоналом»

| Раздел дисциплины | Тема раздела | Количество тестовых заданий, типы ТЗ |
|---|---|---|
| Раздел 1. Основы инновационного менеджмента в управлении персоналом | Тема 1 Основные положения инновационного менеджмента | 8 – тип ОТ<br>8 – тип ЗТ |
| | Тема 2 Инновационный менеджмент в кадровой работе | 8 – тип ОТ<br>8 – тип ЗТ |
| | Тема 3 Реализация концепции управления персоналом и формирование кадровой политики в инновационно-ориентированной организации | 8 – тип ОТ<br>8 – тип ЗТ |
| | Тема 4 Стратегическое управление кадровыми инновациями | 8 – тип ОТ<br>8 – тип ЗТ |
| Раздел 2. Управление инновациями в управлении персоналом | Тема 5. Управление интеллектуальной собственностью | 8 – тип ОТ<br>8 – тип ЗТ |
| | Тема 6 Человеческий потенциал и его развитие | 8 – тип ОТ<br>8 – тип ЗТ |
| | Тема 7 Функционально-стоимостной метод в организационном проектировании системы и технологии управления персоналом | 8 – тип ОТ<br>8 – тип ЗТ |
| | Тема 8 Управленческие технологии внедрения кадровых инноваций | 8 – тип ОТ<br>8 – тип ЗТ |
| | Тема 9 Управление изменениями в организации | 8 – тип ОТ<br>8 – тип ЗТ |
| Автор:<br>Любина В.А. | Итого | 144:<br>72 – тип ОТ<br>72 – тип ЗТ |

Структура итогового теста по дисциплине «Инновационный менеджмент в управлении персоналом»

| Раздел дисциплины | Тема раздела | Количество тестовых заданий, типы ТЗ |
|---|---|---|
| Раздел 1. Основы инновационного менеджмента в управлении персоналом | Тема 1 Основные положения инновационного менеджмента | 1 – тип ОТ<br>1 – тип ЗТ |
| | Тема 2 Инновационный менеджмент в кадровой работе | 1 – тип ОТ<br>1 – тип ЗТ |
| | Тема 3 Реализация концепции управления персоналом и формирование кадровой политики в инновационно-ориентированной организации | 1 – тип ОТ<br>1 – тип ЗТ |

| | | |
|---|---|---|
| | Тема 4 Стратегическое управление кадровыми инновациями | 1 – тип ОТ<br>1 – тип ЗТ |
| Раздел 2. Управление инновациями в управлении персоналом | Тема 5. Управление интеллектуальной собственностью | 1 – тип ОТ<br>1 – тип ЗТ |
| | Тема 6 Человеческий потенциал и его развитие | 1 – тип ОТ<br>1 – тип ЗТ |
| | Тема 7 Функционально-стоимостной метод в организационном проектировании системы и технологии управления персоналом | 1 – тип ОТ<br>1 – тип ЗТ |
| | Тема 8 Управленческие технологии внедрения кадровых инноваций | 1 – тип ОТ<br>1 – тип ЗТ |
| | Тема 9 Управление изменениями в организации | 1 – тип ОТ<br>1 – тип ЗТ |
| Автор:<br>Любина В.А. | Итого | 18:<br>9 – тип ОТ<br>9 – тип ЗТ |

БТЗ, критерии и шкала оценивания, количество вопросов в тестовом задании соответствует ФОС дисциплины, выставленному в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типового варианта итогового теста, предусмотренного рабочей программой дисциплины

Образец типового варианта итогового теста,
предусмотренного рабочей программой дисциплины

1. Новые методы организации процессов производства (новые технологии), создание новых организационных структур в составе предприятия (фирмы) это <_____> инновации.

2. Создание принципиально новых видов продукции, технологий, новых методов управления это <_____> инновации.

3. Применение новых материалов и комплектующих; получение принципиально новых продуктов это <_____> инновации.

4. Создание принципиально новых видов продукции, технологий, новых методов управления это <_____> инновации.

5.Кадровые нововведения это целевая деятельность по внедрению кадровых <_____>, направленная на повышение уровня и способности кадров решать задачи эффективного функционирования и развития социально-экономических структур.

6. Инновационный менеджмент – это совокупность принципов, методов и форм управления <_____> процессами, деятельностью и персоналом организации.

7. Принцип <_____> означает однонаправленность действий элементов системы для усиления эффективности функционирования всей системы.

8. Самостоятельный и выводящий из кризиса интрапренер:
1) разрабатывает новые формы деловой активности, используя бездействующие (резервные мощности и ресурсы (в том числе кадровые);
2) разрабатывает возможности внутрифирменного производства тех продуктов и услуг (включая подготовку новых кадров), которые прежде приобретались на рынке;
3) ведет свое подразделение по новому направлению посредством операций на открытом рынке в качестве независимого контрагента;
4) модифицирует организационную культуру для поддержки творческой инициативы и инноватики;
5) предпринимает инновации, чтобы сделать основной бизнес фирмы более эффективным.

9. Целями инновационно-кадрового менеджмента являются:
1) обеспечение эффективных масштабов и темпов обновления ее кадровой системы в соответствии с текущими и перспективными интересами и целями организации, современными закономерностями развития персонала, требованиями и стандартами государства, рынка и профсоюзов к уровню развития человеческих ресурсов;
2) организация эффективной деятельности по удовлетворению потребностей клиентов;
3) создание системы эффективного управления персоналом, сопровождение проводимых в компании изменений.

10. Новый порядок, новый обычай, новый метод, изобретение, новое явление, то есть изменение в уровне познания – это:
1) инновация;
2) новшество;
3) инновационный процесс;
4) рационализаторское предложение.

11. Временное объединение специалистов внутри организации, которые создаются, для решения задачи являются:
1) проектно-организационной структурой;
2) матричной структурой;
3) административно-организационной структурой;
4) адаптивной структурой.

12. Метод системного исследования функций объекта (изделия, процесса, структуры), направленный на минимизацию затрат в сферах проектирования, производства и эксплуатации объекта при сохранении (повышении) его качества и полезности
1) нормативно-функциональный;
2) экспертно-аналитический;
3) функционально-стоимостной;
4) системно-целевой.

13. Стадия жизненного цикла, на которой происходит осознание потребности и возможность изменений, поиск и разработка новшеств:
1) освоение нововведения;
2) диффузия нововведения;
3) зарождение нововведения;
4) рутинизация нововведения.

14. «Золотые воротнички» – это:
1) сотрудники, которые по своему должностному статусу должны заниматься новаторством;
2) высококвалифицированные ученые и специалисты, обладающие предпринимательским подходом к использованию своих профессиональных знаний;
3) ключевые специалисты лабораторий НИОКР;
4) внештатные временные сотрудники, к услугам которых прибегают при нехватке собственного персонала.

15. Категория ключевых специалистов лабораторий НИОКР, отличающаяся от своих коллег ориентацией на внешние информационные источники:
1) вольные сотрудники;
2) золотые воротнички;
3) научно-технические привратники;
4) альтернативный персонал.

16. Нововведения в профессиональной подготовке кадров в вузах, колледжах, других учебных центрах называются <_____> нововведения.

17. Установите соответствие:
1) кадровые нововведения в процессе труда<|>новые методы работы с кадрами в период освоения новой техники и видов труда, аттестации кадров, новое распределение трудовых функций и полномочий в сложившейся кадровой структуре, методы продвижения и перемещения работников, разработка новых должностных характеристик и инструкций, совершенствование работы с элитными кадрами
2) нововведения, связанные с поиском и отбором кадров<|>новые методы поиска кадров на рынке труда и внутри предприятия <|>нововведения в профессиональной подготовке кадров в вузах, колледжах, других учебных центрах
3) нововведения, связанные с подготовкой и повышением квалификации кадров<|>кадровые нововведения в формах и методах переподготовки и повышения квалификации персонала, совершенствование методов определения потребности в данной сфере, новые методы включения кадров в процесс труда после переподготовки и повышения квалификации, создание здесь новых структур и другие

18. <_____> это характеристика кадровой системы, где наблюдается замедление ее функционирования и развития, не соответствующее целям и потребностям системы в данный период времени.

### 3.5 Типовой комплект заданий для контрольной работы

Контрольная работа по дисциплине «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» состоит из трех частей:

1) теоретической, в которой студент освещает два теоретических вопроса, используя рекомендуемую литературу;
2) практической, предполагающей решение бизнес-кейса;
3) тестовой, в которой студенту предлагается проверить свои знания с помощью тестового задания.

Студенты выбирают вариант теоретического вопроса и номер ситуации самостоятельно, используя табл. 1.

Таблица 1

Выбор вопросов теоретического и тестового задания

| Последняя цифра шифра зач. книжки | Первая буква фамилии студента | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | А, Д, З, М, П, У, Ф, Ч, Ю | | Б, Г, Ж, К, Н, Р, Х, Ш, Э | | В, Е, И, О, С, Л, Т, Ц, Щ, Я | |
| | номер вопроса | номер теста | номер вопроса | номер теста | номер вопроса | номер теста |
| 1 | 1, 33 | 1, 31, 61, 101 | 11, 23 | 11, 41, 71, 111 | 13, 21 | 21, 51, 81, 121 |
| 2 | 2, 34 | 2, 32, 62, 102 | 12, 31 | 12, 42, 72, 112 | 14, 22 | 22, 52, 82, 122 |
| 3 | 3, 35 | 3, 33, 63, 103 | 7, 13 | 13, 43, 73,113 | 11, 23 | 23, 53, 83, 123 |
| 4 | 4, 16 | 4, 34, 64, 104 | 8, 14 | 14, 44, 74, 114 | 15, 24 | 24, 54, 84, 124 |
| 5 | 5, 17 | 5, 35, 65, 105 | 15, 24 | 15, 45, 75, 115 | 12, 25 | 25, 55, 85, 125 |
| 6 | 6, 18 | 6, 36, 66, 106 | 9, 16 | 16, 46, 76, 116 | 26, 32 | 26, 56, 86, 126 |
| 7 | 7, 19 | 7, 37, 67, 107 | 6, 17 | 17, 47, 77, 117 | 1, 27 | 17, 27,57, 87 |
| 8 | 8, 20 | 8, 38, 68, 108 | 18, 25 | 18, 48, 78, 118 | 10, 28 | 18, 28, 58, 88 |
| 9 | 9, 21 | 9, 39, 69, 109 | 5, 19 | 19, 49, 79, 119 | 3, 29 | 9,29, 59, 89 |
| 0 | 10, 22 | 10, 40, 70, 110 | 20, 34 | 20, 50, 80, 120 | 4, 30 | 1, 30, 60,100 |

**Перечень теоретических вопросов**

1. Инновационный менеджмент: сущность, цели и задачи, место и функции.
2. Классификация инноваций, их специфика.
3. Понятие, принципы кадровых инноваций.
4. Классификация нововведений в кадровой работе.
5. Цели и функции инновационного менеджмента в кадровой работе.
6. Кадровые системы. Типы развития кадровых систем.
7. Прогресс, регресс, стагнация, кризис, стабилизация кадровой работы.
8. Реализация концепции управления персоналом и формирование кадровой политики инновационной организации.
9. Цели и функции подразделений служб управления персоналом по разработке и внедрению нововведений в кадровой работе.
10. Формы организации разработки и реализации проектов кадровых нововведений.
11. Методы построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом.
12. Инновационные стратегии: сущность и методы.
13. Инновационные проекты и программы: понятие, содержание, порядок разработки и реализации.
14. Управление инновационными программами и проектами. Источники инновационных идей.
15. Прогнозирование, стратегия, диффузия нововведений в кадровой работе.
16. Развитие нововведений по стадиям технологии управления персоналом.
17. Сущность и объекты интеллектуальной собственности.
18. Управление интеллектуальной собственностью.
19. Правовые механизмы защиты объектов интеллектуальной собственности.
20. Понятие инновационный потенциал и методы его диагностики.
21. Методика изучения ценностных ориентаций М. Рокича. Терминальные и инструментальные ценности.
22. Мобилизация волевых качеств. Эмоциональный потенциал работоспособности.

23. Сущность функционально-стоимостного метода.
24. Преимущества функционально-стоимостного метода и область его применения.
25. Применение функционально-стоимостного метода в управлении персоналом.
26. Инновации в сфере внеорганизационного обучения.
27. Инновации в сфере организационного обучения.
28. Коучинг в системе управления персоналом.
29. Инновации в сфере отбора персонала.
30. Инновации в сфере сокращения персонала.
31. Классификация организационных изменений.
32. Принципы планирования организационных изменений.
33. Модели организационных изменений.
34. Причины сопротивления кадровым нововведениям.
35. Подходы преодоления сопротивления кадровым нововведениям.

**Содержание практического задания**

Объектом исследования является Государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Городская клиническая больница № 8». Предметом выступают организационно-экономические отношения, возникающие в процессе формирования, развития и использования кадрового потенциала организации.

На основании представленных данных необходимо провести функционально-стоимостной анализ введения должности специалиста по оценке кадрового потенциала организации в ГБУЗ «ГКБ № 8». В целях повышения эффективности и минимизации затрат отдела по оценке кадрового потенциала, необходимо провести функционально-стоимостной анализ, который показывает эффективность функций и затрат на их реализацию. Для оценки работников необходимо обеспечить максимальный учет их опыта, знаний, умений для выработки рекомендаций о профессиональном росте в учреждении целесообразно оптимизировать организационную структуру «ГКБ № 8» и ввести должность специалиста по оценке кадрового потенциала организации.

В обязанности специалиста по оценке кадрового потенциала организации входит:

– оценка потребности сотрудников в обучении в соответствии со стратегией Учреждения;

– разработка ежеквартального плана мероприятий;

– разработка бюджетного плана мероприятий;

– организация проведения обучения персонала;

– сотрудничество организациями, предоставляющими тренинговые услуги;

– оценивание обучающих программ и т.д.

Специалист по оценки кадрового потенциала (ОКП) осуществляет свою деятельность посредством выполнения основных и вспомогательных функций. В целях выявления основных и вспомогательных функций, осуществляемых специалистом по оценки кадрового потенциала персонала, необходимо построить диаграмму FAST. Основные должностные функции располагаются на горизонтальной линии. Все вспомогательные функции располагаются либо над, либо под основными функциями. Диаграмма FAST отображена на рис. 1.

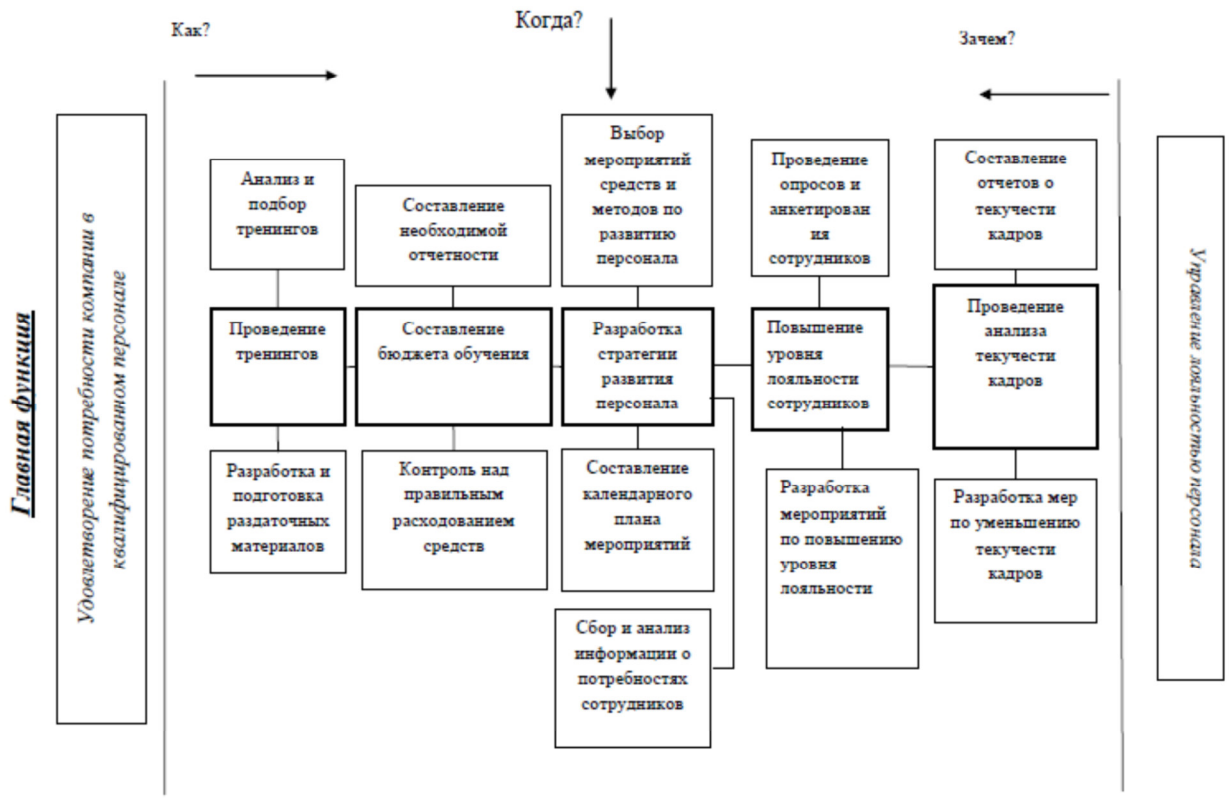


Рис. 1. Диаграмма FAST

Схема функциональных взаимосвязей (см. табл. 2) отражает горизонтальные и вертикальные связи специалиста по оценке кадрового потенциала и функциональных подразделений компании и степень участия их в выполнении определенных функций, проводимых специалистом.

Таблица 2

Схема функциональных взаимосвязей
специалиста по оценке кадрового потенциала

| № п/п | Наименование функций специалиста по оценки | Наименования функциональных подразделений | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | отдел кадров | бухгалтерия | специалист по ОКП | директор Управления персоналом | зам. гл. врача |
| 1 | Проведение тренингов | - | - | О | С | Р |
| 2 | Анализ и подбор тренингов | - | - | О | - | Р |
| 3 | Разработка и подготовка раздаточных материалов | - | - | О | - | Р |
| 4 | Составление бюджета обучения | П | С | О | С | Р |
| 5 | Составление необходимой отчетности | - | - | О | - | Р |
| 6 | Контроль над правильным расходованием средств | - | У | О | С | Р |
| 7 | Разработка стратегии развития персонала | - | - | О | СР | Р |
| 8 | Составление календарного плана мероприятий | - | - | О | СР | Р |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 9 | Выбор мероприятий средств и методов по развитию персонала | - | - | О | - | Р |
| 10 | Сбор и анализ информации о потребностях сотрудников | - | - | О | - | Р |
| 11 | Повышение уровня лояльности сотрудников | - | - | О | С | Р |
| 12 | Проведение опросов и анкетирования сотрудников | - | - | О | - | Р |
| 13 | Разработка мероприятий по повышению уровня лояльности | - | - | О | С | Р |
| 14 | Проведение анализа текучести кадров | П | - | У | С | Р |
| 15 | Разработка мер по уменьшению текучести кадров | - | - | О | - | Р |
| 16 | Составление отчетов о текучести кадров | У | - | О | С | Р |

Степень участия отдельных функциональных подразделений и руководителей отдельных подразделений в выполнении функции обозначается такими символами:

О – отвечает за выполнение данной функции, организует ее использование, подготавливает и оформляет необходимую документацию;

П – представляет исходные данные, информацию, необходимые для выполнения данной функции;

У – участвует в выполнении данной функции;

С – согласовывает подготовленный документ по функции;

Р – принимает решение, утверждает, подписывает документ.

На основании построенной функциональной модели (диаграмма FAST) и схемы функциональных взаимосвязей целесообразно оценить значимость каждой функции, сумму затрат на конкретную функцию. Определение затрат на каждую функцию отображено в табл. 3.

При расчёте затрат на выполнение функций учитываются фонд заработной платы с начислениями на социальное страхование и расходы на содержание и эксплуатацию вычислительной техники, используемой для выполнения функции. Это составляет 95 % всех затрат на выполнение функций специалиста по оценки кадрового потенциала организации.

Определите суммарную стоимость технических средств, используемых при выполнении анализируемых функций.

Срок службы при укрупненном расчете равен 10 годам. Определите сумму амортизационных начислений.

Должностной оклад специалиста по оценке кадрового потенциала, составляет 10 000 рублей (исходя из среднего значения тарифной ставки). Месячный фонд рабочего времени специалиста составляет 160 часов. Определите затраты на осуществление всех функций в течение года.

Для определения экономического эффекта от мероприятия введения в штат должности специалиста по оценке кадрового потенциала организации, необходимо провести сравнительный анализ затрат на функции по управлению кадровым потенциалом до проведения мероприятия и после проведения.

До введения должности специалиста по оценке кадрового потенциала организации, управлением кадровым потенциалом в учреждении занимались приглашенные специалисты.

Сравнительный анализ затрат на выполнение функций до и после проведения мероприятий представлен в табл. 4.

Таблица 4

Сравнительный анализ затрат на выполнение функций

| Наименование функций | До введения специалиста | | После введения специалиста | |
|---|---|---|---|---|
| | исполнитель | сумма затрат в руб. (в год) | исполнитель | сумма затрат в руб. в год) |
| Разработка стратегии развития персонала | Аутсорсинговая компания | 54800 | Специалист по ОКП | |
| Проведение программ по повышению уровня лояльности | Аутсорсинговая компания | 48 400 | Специалист по ОКП | |
| Разработка мероприятий по повышению уровня лояльности | Аутсорсинговая компания | 26 600 | Специалист по ОКП | |
| Проведение опросов и анкетирования сотрудников | Аутсорсинговая компания | 63200 | Специалист по ОКП | |
| Проведение анализа текучести кадров | Управленческий консультант | 28 900 | Специалист по ОКП и специалист ОК | |
| Разработка мер по уменьшению текучести кадров | Управленческий консультант | 40 000 | Специалист по ОКП | |
| Составление отчетов о текучести кадров | Управленческий консультант | 15 500 | Специалист по ОКП и специалист ОК | |
| **ИТОГО** | | | | |

Оцените экономическую эффективность планируемого мероприятия

Таблица 3

Определение затрат на осуществление функций специалиста по ОКП

| № п/п | Полное наименование функций специалиста по обучению и развитию | Вид функции (О–осн., В- вспом.) | Технические средства, необходимые для обработки документов или данных по функциям | Кол-во технических средств, их стоимость и доля аморти-зационных отчислений приходящихся на выполнение функций (в мес.), руб. | Должности лиц, участву-ющих в обработке документа или данных по функции, их месячные оклады, руб. | Периодич-ность обработки или составления документа в течение года, количество раз | Затраты труда на обработку или составление документа по функции каждого исполнителя в течение года, ч. | Затраты на осуществление функций в течение года, руб. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* | *8* | *9* |
| 1. | Проведение тренингов | О | 1.Компьютер<br>2.Проектор<br>3.Проекционный экран | 1. 30000<br>2. 13000<br>3. 5500<br>Амортизация: 404 | 1.Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000 | 15 | 1. 155<br>2. 5 | 13 406,25 |
| 2. | Анализ и подбор тренингов | В | 1.Компьютер<br>2.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 7000<br>Амортизация: 308 | Специалист по ОКП<br>10000 | 15 | 120 | 10 058 |
| 3. | Разработка и подготовка раздаточных материалов | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер | 1. 30000<br>2. 10000.<br>Амортизация: 333 | Специалист по ОКП<br>10000 | 15 | 60 | 5 208 |
| 4. | Составление бюджета обучения | О | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс<br>4.Калькулятор | 1. 30000<br>2. 10000 руб.<br>3. 7000<br>4.500<br>Амортизация: 396 | 1.Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Бухгалтер<br>12000<br>3. Специалист ОК<br>9000 руб. | 4 | 1. 130<br>2. 40<br>3. 5 | 15 224,12 |
| 5. | Составление необходимой отчетности | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1.Специалист по ОКП<br>10000 | 4 | 60 | 5 267 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 6. | Контроль над правильным расходованием средств | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000.<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1.Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Бухгалтер<br>12000<br>3.Директор УП<br>20000 | 4 | 1. 30<br>2. 10<br>3. 5 | 4 617 |
| 7. | Разработка стратегии развития персонала | О | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000.<br>Амортизация: 392 | 1.Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000 | 2 | 1. 65<br>2. 15 | 8 110,75 |
| 8. | Составление календарного плана мероприятий | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 15000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1.Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000 | 4 | 1.120<br>2. 6 | 11 117 |
| 9. | Выбор мероприятий средств и методов по развитию персонала | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер | 1. 30000<br>2. 10000<br>Амортизация: 333 | 1.Специалист по ОКП<br>10000 | 60 | 1.150 | 12 520,5 |
| 10. | Сбор и анализ информации о потребностях сотрудников | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1.Специалист по ОКП<br>10000 | 50 | 160 | 13 392 |
| 11. | Проведение программ по повышению уровня лояльности | О | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1.Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000 | 30 | 1.200<br>2. 5 | 17 454,5 |
| 12. | Проведение опросов и анкетирования сотрудников | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1.Специалист по ОКП<br>10000 | 12 | 12 | 1 367 |
| 13. | Разработка мероприятий по повышению уровня лояльности | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1.Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП | 30 | 1. 180<br>2. 5 | 15 829,5 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 20000 | | | |
| 14. | Проведение анализа текучести кадров | О | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс 4. Калькулятор | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>4. 500<br>Амортизация: 396 | 1.Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000<br>3. Специалист ОК<br>9000 | 4 | 1. 180<br>2. 8<br>3.10 | 17 052,25 |
| 15. | Разработка мер по уменьшению текучести кадров | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер | 1. 30000<br>2. 10000<br>Амортизация: 333 | 1.Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000 | 4 | 1. 130<br>2. 8 | 12 195,5 |
| 16. | Составление отчетов о текучести кадров | В | 1.Компьютер<br>2. Принтер<br>3.Телефон-факс | 1. 30000<br>2. 10000<br>3. 7000<br>Амортизация: 392 | 1.Специалист по ОКП<br>10000<br>2. Директор УП<br>20000<br>3.Специалист ОК<br>9000 | 4 | 1. 85<br>2. 5<br>3. 20 | 9 573,25 |
| **ИТОГО** | | | | | | | | |

**Тестовые задания**

Обучающиеся выбирают вопросы тестового задания, используя данные табл. 1.

1. Новые методы организации производства (новые технологии), создание новых организационных структур в составе предприятия (фирмы):
а) радикальные инновации;
б) продуктовые инновации;
в) процессные инновации;
г) модифицированные инновации.

2. Создание принципиально новых видов продукции, технологий, новых методов управления:
а) радикальные инновации;
б) продуктовые инновации;
в) процессные инновации;
г) модифицированные инновации.

3. Инновации, которые приводят к улучшению или дополнению исходных конструкций, принципов, форм – это наиболее распространенный тип инноваций:
а) радикальные;
б) продуктовые;
в) процессные;
г) модифицированные.

4. Инновации, которые представляют собой идеи сравнительно высокой степени новизны, не носящие, как правило, радикального характера:
а) продуктовые;
б) процессные;
в) модифицированные;
г) комбинаторные.

5. Инновации, которые предполагают полное вытеснение устаревшего продукта новым и тем самым обеспечение более эффективного выполнения соответствующих функций:
а) отменяющие;
б) возвратные;
в) замещающие;
г) открывающие.
6. Инновации, которые исключают выполнение какой-либо операции или выпуск какого-либо продукта, но не предлагают ничего взамен:
а) отменяющие;
б) возвратные;
в) замещающие;
г) открывающие.

## 3.6 Перечень теоретических вопросов к экзамену
(для оценки знаний)

**Раздел 1. Основы инновационного менеджмента в управлении персоналом**

1. Классификация инноваций, их специфика.
2. Понятие, принципы кадровых инноваций.
3. Классификация нововведений в кадровой работе.

4. Кадровые системы. Типы развития кадровых систем.
5. Прогресс, регресс, стагнация, кризис, стабилизация кадровой работы.
6. Реализация концепции управления персоналом и формирование кадровой политики инновационной организации.
7. Цели и функции подразделений служб управления персоналом по разработке и внедрению нововведений в кадровой работе.
8. Формы организации разработки и реализации проектов кадровых нововведений.
9. Методы построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом.
10. Инновационные стратегии: сущность и методы.
11. Инновационные проекты и программы: понятие, содержание, порядок разработки и реализации.
12. Управление инновационными программами и проектами. Источники инновационных идей.
13. Прогнозирование, стратегия, диффузия нововведений в кадровой работе.
14. Развитие нововведений по стадиям технологии управления персоналом.

**Раздел 2. Управление инновациями в управлении персоналом**

15. Сущность и объекты интеллектуальной собственности.
16. Управление интеллектуальной собственностью.
17. Правовые механизмы защиты объектов интеллектуальной собственности.
18. Понятие инновационный потенциал.
19. Методика изучения ценностных ориентаций М. Рокича. Терминальные и инструментальные ценности.
20. Мобилизация волевых качеств. Эмоциональный потенциал работоспособности
21. Эмоциональный потенциал работоспособности.
22. Стадии работоспособности и их характеристика.
23. Стимулирование здорового образа жизни и высокой работоспособности персонала.
24. Сущность функционально-стоимостного метода.
25. Преимущества ФСМ и область его применения.
26. Применение ФСА в управлении персоналом.
27. Инновации в сфере внеорганизационного обучения.
28. Инновации в сфере организационного обучения.
29. Коучинг в системе управления персоналом.
30. Инновации в сфере отбора персонала.
31. Инновации в сфере сокращения персонала.
32. Особенности найма временного персонала.
33. Аутстаффинг и аутсоринг персонала.
34. Классификация организационных изменений.
35. Методы преодоления сопротивления изменениям Джона П. Коттера.
36. Модель Грэйнера.
37. Модель Дж. Дак.
38. Модель Курта Левина.
39. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли.
40. Принципы планирования организационных изменений.
41. Модели организационных изменений.
42. Терминальные и инструментальные ценности М. Рокича. Их значение в управлении персоналом.
43. Технология работы коуча.
44. Типы и виды организационных структур по разработке и реализации проектов нововведений на предприятиях и организациях.
45. Типы коучей и принципы их работы.

46. Причины сопротивления кадровым нововведениям.
47. Подходы преодоления сопротивления кадровым нововведениям.

### 3.7 Перечень типовых простых практических заданий к экзамену
(для оценки умений)

1. Приведите варианты классификации инновационных стратегий различными исследователями (Б. Санто, Б. Твисс), назовите их преимущества и недостатки.
2. В чем особенности алгоритма оценки качества инновационных многокритериальных объектов на основе психофизической шкалы (функции желательности Харрингтона)?
3. Перечислите наиболее важные особенности андрогогического обучения, обозначенные А. Роджерсом.
4. Перечислите основные принципы построения схемы экономической рационализации кадрового отбора П. Ганниджла и В. Флуда.
5. Дайте характеристику методам воздействия на сопротивления изменениям, предложенные М. Стивенсом.
6. Дайте характеристику понятиям «новшество», «инновация» и «инновационный процесс». Подчеркните их различия.
7. Дайте определение тенденциям развития инноваций и их связи со стандартам «Руководство Фраскати» и «Руководство Осло».
8. Дайте характеристику Модели технологического толчка и интерактивного продвижения инноваций.
9. Что такое региональный и технологический форсайт?
10. В чем сущность фундаментальных и прикладных исследований?
11. Опишите, как трактует понятие «инновации» Й. А. Шумпетер.
12. В чем сущность технологических укладов?

### 3.8 Перечень типовых простых практических заданий к экзамену
(для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

1. Каковы основные черты сферы деятельности и типы фирм — виолентов?
2. Каковы основные черты сферы деятельности и типы фирм — патиентов?
3. Каковы основные черты сферы деятельности и типы фирм — эксплерентов?
4. Каковы основные черты сферы деятельности и типы фирм — коммутантов?
5. В чем суть управления организацией на базе цикла Деминга?
6. В чем суть модели принятия управленческих решений Карнеги?
7. В чем суть инкрементальной модели принятия управленческих решений?
8. В чем суть модели мусорной корзины принятия управленческих решений?
9. В чем суть модели ситуационных рамок для принятия управленческих решений?
10. Опишите логическую формулу изменений Джо Оуэна для персонала организации.
11. Какими факторами определяется уровень психологической готовности руководителя к управлению организационными изменениями?
12. Какой перечень характерных действий руководителя обеспечивает эффективность управления организационными изменениями?
13. Каков алгоритм управления формированием трудовых ресурсов для процесса организационных изменений?

## 4 Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В таблице дано описание процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий, соответствующих рабочей программе дисциплины, и процедур оценивания результатов обучения с помощью спланированных оценочных средств.

| Наименование оценочного средства | Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения |
|---|---|
| Дискуссия | Дискуссии проводятся во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения круглого стола, доводит до обучающихся тему круглого стола, количество заданий |
| Кейс-задача | Преподаватель не мене, чем за неделю до срока решения кейс-задач должен довести до сведения обучающихся предлагаемые кейс-задачи. Решенные кейс-задачи в назначенный срок сдаются на проверку преподавателю |
| Разноуровневая задача | Выполнение разноуровневой задачи осуществляется на практическом занятии. Задание выполняется по двум вариантам. Распределение вариантов осуществляется преподавателем. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему, количество заданий и время выполнения заданий. Результаты решения задач оформляются студентами самостоятельно и сдаются на проверку преподавателю |
| Тестирование | Компьютерное тестирование проводится по результатам освоения разделов дисциплины во время практических занятий. Во время проведения тестирования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий не разрешено. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения теста, доводит до обучающихся: темы, количество заданий в тесте время выполнения |
| Контрольная работа | Контрольные работы, предусмотренные рабочей программой дисциплины. Вариантов КР по теме не менее двух. Преподаватель доводит до обучающихся тему КР, количество заданий в КР, время выполнения КР |

Для организации и проведения промежуточной аттестации (в форме экзамена) составляются типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы:

– перечень теоретических вопросов к экзамену для оценки знаний.

Перечень теоретических вопросов и перечни типовых практических заданий разного уровня сложности к экзамену обучающиеся получают в начале семестра через электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС (личный кабинет обучающегося).

### Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме экзамена и оценивания результатов обучения

Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится путем устного собеседования по билетам. Билеты составлены таким образом, что в каждый из них включал в себя теоретические вопросы и практические задания.

Билет содержит: 2 теоретических вопроса для оценки знаний. Теоретические вопросы выбираются из перечня вопросов к экзамену.

Распределение теоретических вопросов по экзаменационным билетам находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект билетов (25 билетов) не выставляется в электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике ФОС на бумажном носителе в составе ФОС по дисциплине.

На экзамене обучающийся берет билет, для подготовки ответа на экзаменационный билет обучающемуся отводится время в пределах 45 минут. В процессе ответа обучающегося на вопросы и задания билета, преподаватель может задавать дополнительные вопросы.

Каждый вопрос/задание билета оценивается по четырехбалльной системе, а далее вычисляется среднее арифметическое оценок, полученных за каждый вопрос/задание. Среднее арифметическое оценок округляется до целого по правилам округления.

**Образец экзаменационного билета**

| | | |
|---|---|---|
| ЗабИЖТ<br>ИрГУПС<br>20__ /20__<br>уч. год | **Экзаменационный билет № 1**<br>по дисциплине «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» | УТВЕРЖДАЮ<br>Зав. кафедрой<br>«  » ЗабИЖТ<br>_____ |
| 1. Понятие, принципы кадровых инноваций | | |
| | | |
| 2. Перечислите наиболее важные особенности андрогогического обучения, обозначенные А. Роджерсом | | |
| | | |
| 3. В чем суть модели принятия управленческих решений Карнеги? | | |
| | | |
| | | |
| *Составил: Михайлова Н.С.* | | |