Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа управления и инноваций

УТВЕРЖДАЮ
И.о.декана
/В.В.Печковская /
«28» августа 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

КОРПОРАТИВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Магистратура

38.04.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»
Профиль «Управление персоналом в цифровой экономике»

Форма обучения: очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
на заседании Совета Факультета.
(протокол № 5, 27.08.2025 г.)

Москва 2025

На обратной стороне титула:

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», утвержденным приказом по МГУ от 30 декабря 2020 года № 1384 (в редакции приказа МГУ от 21 декабря 2021 года № 1404).

Год (годы) приема на обучение 2024, 2025, 2026.

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП относится к вариативной части ОПОП, является дисциплиной по выбору студента.
Изучение дисциплины направлено на освоение обучающимися практических инструментов создания, развития и масштабирования стартап-проектов в инновационной среде компании.

2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия
К освоению дисциплины допускаются лица, имеющие **законченное высшее образование уровня бакалавриата** (любого направления подготовки). Специализированные знания в области предпринимательства и инноваций не требуются; достаточны базовые навыки аналитического мышления и работы с информацией.

2.1. Входные компетенции
Обучающийся должен обладать сформированными на уровне бакалавриата универсальными и общепрофессиональными компетенциями, включая:

- способность к системному и критическому мышлению;
- умение анализировать социально-экономические процессы и рыночные тенденции;
- готовность работать в условиях неопределенности и принимать решения;
- способность использовать цифровые инструменты для поиска, обработки и представления информации;
- навыки коммуникации и взаимодействия в профессиональной среде.

2.2. Входные результаты обучения

Знать:

- основную терминологию в области управления организациями и бизнес-процессами;
- базовые принципы функционального и процессного подходов к управлению;
- общие подходы к анализу эффективности деятельности организации.

Уметь:

- интерпретировать организационную структуру и ключевые виды деятельности компании;
- выявлять основные процессы и их взаимосвязи на основе текстового описания и документации;

- использовать простейшие схемы и диаграммы для представления последовательности операций.

Владеть:

- базовыми навыками работы с документами, регламентирующими процессы и процедуры;
- приемами структурирования информации о деятельности организации;
- навыками подготовки кратких описаний процессов для последующего моделирования.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников

Компетенции выпускников (коды)	**Индикаторы достижения компетенций**	**Планируемые результаты обучения**
ПК-12. Способен внедрять систему адаптации, обучения и управления деловой карьерой персонала, осуществлять мероприятия по ее реализации, готовить предложения по её совершенствованию – в том числе на основе применения методов стоимостного анализа, коучинга и наставничества, разрабатывать комплексную систему обучения и развития, выявлять потребность в обучении и развитии персонала, определять эффективность мероприятий по обучению и развитию персонала и построению профессиональной карьеры, оценивать качество обучения, формировать комплексы учебно-методических материалов.	**ПК-12.1.** Внедряет систему адаптации, обучения и управления деловой карьерой персонала, осуществляет мероприятия по ее реализации, готовит предложения по её совершенствованию – в том числе на основе применения методов стоимостного анализа, коучинга и наставничества.	**Знать** – методы организации обучения персонала на предприятии; – современные требования рынка труда к профессиональным качествам сотрудников; – специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области администрирования документооборота по вопросам обучения, адаптации и стажировки сотрудников; **Уметь:** – учитывать требования рынка труда и организации в процессе обучения персонала; – организовывать обучение и повышение квалификации персонала;

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
		− оформлять документы по вопросам проведения обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала; − выполнять профессиональные задачи по реализации и совершенствованию системы обучения персонала в организации. **Владеть**: − навыками подготовки предложений и плана по реализации и совершенствованию системы обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала; − навыками организации обучения и повышения квалификации персонала организации.
	ПК-12.2. Выявляет потребность в обучении и развитии персонала, определяет эффективность мероприятий по обучению и развитию персонала и построению профессиональной карьеры, оценивает качество обучения.	**Знать:** − методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала; − методологию обучения; **Уметь:** − анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации;

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
		– анализировать рынок образовательных услуг и готовить предложения по поставщикам услуг; – анализировать и оценивать эффективность и качество мероприятий по обучению персонала и построению профессиональной карьеры; **Владеть:** – навыками составления отчетных документов о потребности в обучении и развитии персонала организации; – навыками оценки эффективности мероприятий по обучению и развитию персонала и построению профессиональной карьеры; – навыками оценки качество обучения персонала в организации.
	ПК-12.3. Разрабатывает комплексную систему обучения и развития, формирует комплексы учебно-методических материалов.	**Знать:** – положения образовательной программы по направлению профессиональной подготовки; – методы разработки методических материалов. – основные методики проведения курсов обучения; **Уметь:**

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
		− разрабатывать учебные планы, методические материалы и программы обучения персонала с привлечением внешних исполнителей; − разрабатывать презентации лекционных занятий по направлению профессиональной подготовки; − контрольные задания для проверки полученных знаний; − оценивать состояние методической работы и планировать методическую работу в организации; **Владеть** − навыками разработки методических материалов с привлечением внешних исполнителей; − навыками разработки комплексной системы обучения и развития персонала в организации.
ОПК-4. Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации.	**ОПК-4.1.** Разрабатывает концепцию проекта организационных изменений.	**Знать:** − процесс осуществления организационных изменений; − методы управления организационными изменениями; − проблемы осуществления организационных изменений;

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
		− методы постановки целей и задач проекта; − основные элементы концепции проекта. **Уметь:** − оценивать готовность организации к осуществлению организационных изменений на основе передовых международных практик; − выбирать и обосновывать актуальные направления организационных изменений; − формулировать и обосновывать предложения по модернизации и развитию организации; − разрабатывать концепцию проекта организационных изменений **Владеть:** навыками разработки концепции проекта организационных изменений.
	ОПК-4.2. Осуществляет руководство проектной деятельностью.	**Знать:** − основные методы и процессы управления проектом; − этапы жизненного цикла проекта;

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
		Уметь: − разрабатывать план реализации проекта; − выявлять и анализировать риски проекта; − организовать, осуществлять и контролировать исполнение проекта; − предусматривать и учитывать проблемные ситуации; **Владеть:** − методами планирования проекта; − навыками разработки плана проекта; − методами анализа рисков проекта; − методами контроля исполнения проекта.
	ОПК-4.3. Осуществляет руководство процессной деятельностью.	**Знать:** − классификацию и основные методы моделирования бизнес-процессов в организации; − методики описания и моделирования бизнес-процессов, средства моделирования бизнес-процессов организации;

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
		Уметь: − моделировать бизнес-процессы организации; − применяться современные программные и технические средства моделирования бизнес-процессов организации; − формулировать и обосновывать предложения по улучшению бизнес-процессов организации; **Владеть** навыками описания бизнес-процессов организации.
	ОПК-4.4. Осуществляет руководство подразделением организации	**Знать:** − основы менеджмента; − основы командообразования; − теорию мотивации; − теорию организационного поведения; − основы управления коммуникациями; **Уметь:** − подбирать, оценивать и развивать сотрудников подразделения организации;

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
		– ставить задачи перед сотрудниками и добиваться их выполнения; – принимать управленческие решения по деятельности подразделения организации. **Владеть** навыками принятия управленческих решений по руководству подразделением организации.
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, формулировать научно обоснованные гипотезы, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности;	**УК-1.1.** Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	**Знать:** – основные методы критического анализа; – методологию системного подхода; **Уметь:** – выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления; – осуществлять поиск решений проблемных ситуаций на основе действий, эксперимента и опыта; – производить анализ явлений, обрабатывать полученные результатов, делать обоснованные выводы;

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
		− определять в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке и предлагать способы их решения; **Владеть:** − технологиями выхода из проблемных ситуаций, навыками выработки стратегии действий; − навыками критического анализа; − навыками применения системного подхода к анализу проблемных ситуаций. − навыками интерпретации полученных данных в ходе анализа проблемной ситуации и формирования обоснованных выводов.
	УК-1.2. Разрабатывает и обосновывает стратегию действий по решению проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.	**Знать** основные положения разработки стратегии действий по решению проблемной ситуации; **Уметь:**

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
		− разрабатывать и обосновывать стратегию действий по решению проблемной ситуации; − использовать системный и междисциплинарные подходы к решению проблемной ситуации; **Владеть** навыками разработки стратегии действий по решению проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.
	УК-1.3. Использует логико-методологический инструментарий для решения проблемной ситуаций.	**Знать** основные положения использования логико-методологического инструментария; **Уметь** использовать логико-методологический инструментарий для решения проблемной ситуаций; **Владеть** навыками применения логико-методологического инструментария для решения проблемной ситуаций.

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
СПК-4. Способен разрабатывать мероприятия по осуществлению организационных и технологических изменений в организации в области управления персоналом.	**СПК-4.1.** Оценивает готовность предприятия к организационным и технологических изменениям в области управления персоналом.	**Знать:** − основы организационных изменений; − технологии и методы оценки готовности предприятия к организационным и технологических изменениям. **Уметь:** − выбирать критерии и показатели оценки готовности предприятия к организационным и технологических изменениям в области управления персоналом; − оценивать готовность предприятия к организационным и технологических изменениям; **Владеть** навыками составления аналитического отчета о готовности оценки предприятия к организационным и технологических изменениям в области управления персоналом.
	СПК-4.2. Разрабатывает мероприятия по внедрению организационных и технологических изменений в области управления персоналом.	**Знать:** − модели управления изменениями; − процесс разработки и внедрения изменений в организации; **Уметь:**

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
		− планировать мероприятия по внедрению организационных и технологических изменений в области управления персоналом; − оценивать эффекты от по внедрению организационных и технологических изменений в области управления персоналом; − применять методы преодоления барьеров принятия организационных и технологических изменений в области управления персоналом; **Владеть** навыками разработки плана внедрения организационных и технологических изменений в области управления персоналом.

4. Объем дисциплины (модуля) 2 з.е., в том числе 24 академических часов на контактную работу обучающихся с преподавателем, 48 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий.

		В том числе

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), **Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**	**Всего (часы)**	**Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем)** *Виды контактной работы, часы*					**Самостоятельная работа обучающегося** *Виды самостоятельной работы, часы*		
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Групповые консультации	Индивидуальная работа с обучающимися	**Всего**	***Вид***	***часы***	**Всего**
1. Управление инновационными продуктами и обзор существующих стартап-инструментов для корпорации 1.1 Понятие корпоративных инноваций; сравнение бизнес-ориентированного подхода с подходом ориентации на пользователя для генерирования инноваций. Понятие Customer Experience, UX/UI дизайна и юзабилити-интерфейса в развитии корпоративных инноваций.	7	лекция, 1	-			1	подготовка к устному опросу	6	6

1.2 Базовый обзор инструментов и связи между ними: бережливое производство и Lean Startup, Agile, водопадная модель управления проектами. 1.3 Бизнес-моделирование Canvas: каналы, взаимоотношения с клиентом, ключевые активности, ресурсы, партнеры, доходы и расходы на тестирование и реализацию, способы получения доходов и расходы. 1.4 Базовые навыки и инструменты изучения потребителей и пользовательской сегментации: Customer Persona, Customer Interview, VP Canvas, Point of View, Customer Journey и сторибординг.									
2. Введение в предпринимательство и развитие инновационной и предпринимательской среды в компании	13	лекция, 1	семинар, 4			5	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в	8	8

2.1 Базовые ценности культуры изменений и инноваций, внедрение культуры результата и работа с системным сопротивлением. 2.2 Подготовка и анализ системы организационных предпосылок и возможностей внедрения системы внутреннего предпринимательства. 2.3 Обзор корпоративных инструментов и возможностей для управления инновационным потенциалом сотрудников: акселерация идей, организация хакатонов, инкубирование проектов, отбор инновационных идей и проектов для дальнейшего развития.							формате презентации) задач		
3. Дизайн-мышление и проведение Customer Development 3.1 Алгоритм и методология дизайн-	12	лекция, 1	семинар, 3			4	подготовка к устному опросу подготовка проектного	8	8

мышления: эмпатия, фокусировка, идеи, прототипирование, тестирование инновационных решений. 3.2 Проектирование оптимальных ценностных предложений с помощью дизайн-мышления и Customer Development. Углублённый разбор методики VP Canvas. 3.3 Customer Development: четкое определение и приоритезация клиентских сегментов, поиск и формулировка проблем пользователей, генерирование и тестирование гипотез, подготовка, проведение и анализ интервью с клиентами и пользователями. HADI-циклы.							задания (в формате презентации) задач		
4. Гибкие методологии управления проектами (Agile): Scrum и Kanban 4.1 Введение в Agile: обзор культуры и принципов	12	лекция, 1	семинар, 4			4	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в	8	8

гибкого управления проектами, преимущества и недостатки итеративного и инкрементального подхода к разработке, командные роли и Agile-манифест. 4.2 Методология Scrum: роли, артефакты, встречи участников, масштабирование на крупные проекты; создание пользовательских историй, визуализация процессов, формирование и приоритезация бэклога задач. 4.3 Методология Kanban: принципы, практики и ценности метода, количественный и качественный анализ потребностей, жизненный цикл типов работ и работа с ожиданиями заказчиков, стоимость задержки; дизайн канбан-системы, обзор примеров внедренных систем, практики анализа							формате презентации) задач		

эффективности внедрения и метрики методологии.									
5. Управление изменениями и основы трансформации корпоративных процессов 5.1 Подходы и цикл управления изменениями и корпоративной трансформацией: подготовка и презентация «неизбежности» перемен, работа с лидерами изменений и трансформации, управление сопротивлением и поэтапная модель внедрения изменений. 5.2 Уровни корпоративных трансформационных процессов: макро-подход к корпоративной трансформации, инструментальный и инкрементальный уровни трансформации.	13	лекция, 1	семинар, 4			5	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации) задач	8	8

5.3 Digital-трансформация в работающей компании.									
6. Корпоративные инновации и внутреннее предпринимательство 6.1 Инструменты корпоративных инноваций. Внутреннее предпринимательство. Кейсы компаний. 6.2 Подходы к акселерации инновационных идей внутри корпорации и вне нее, этапы организации корпоративных акселерационных программ и принципы взаимодействия со развиваемыми продуктами. 6.3 Принципы и способы взаимодействия со стартап-индустрией, технологическими фондами и проектами, методология поиска и оценки стартапов на ранней станции.	13	лекция, 1	семинар, 4			5	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации) задач	8	8

Промежуточная аттестация	Зачет		2
Итого	72	24	48

6. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) представлен в приложении «ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОС)».

Типовые задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения:
Вопросы для устного опроса по темам 1,2,3,4,5 (10 вопросов по каждой теме).
Варианты проектных заданий по темам 2,3,4,5 (10 вариантов по каждой теме).
Вопросы к зачёту.
Итоговый тест.

Шкала и критерии оценивания *(шкала и критерии оценивания могут быть едиными (типовыми) для всех дисциплин (модулей), входящих в ОПОП)*

СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	**СТРУКТУРА**	**Баллы по каждому модулю**
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: Всех занятий Не менее 75% Не менее 50% Не менее 25% Итого:	 5 4 3 2 до 5

2.	устный опрос в форме собеседования проектные задания (в формате презентации) Итого:	20 25 45
3.	Итоговый тест	50
	ВСЕГО:	100

Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	**3 (удовлетворительно)**	**4 (хорошо)**	**5 (отлично)**
< 50	**50-64**	**65-84**	**85-100**

7. Ресурсное обеспечение:

- **Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

а) Основная литература:

1. Батрименко А. В. Внутреннее предпринимательство. Как задействовать потенциал сотрудников для развития бизнеса : практич. рук. / А. В. Батрименко, И. Тарасова, А. Русакова. – М. : Олимп-Бизнес, 2023. – 224 с. – ISBN 978-5-9693-0534-2
2. Лучшие практики корпоративных инноваций российского рынка : аналит. отчет / GenerationS ; при участии РВК, Минпромторга России, Минэкономразвития России, ВШМ СПбГУ. – Текст : электронный. – URL: https://ict.moscow/analytics/luchshie-praktiki-korporativnykh-innovatsii-rossiiskogo-rynka/ (дата обращения: 27.02.2025).
3. Корпоративные инновации – лучшие практики российского рынка : новост. сообщ. / GenerationS. – Текст : электронный. – URL: https://generation-startup.ru/media-center/news/81926/ (дата обращения: 27.02.2025)

4. Остервальдер А., Пинье Ив. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, Ив. Пинье ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2025. – 288 с. – ISBN 978-5-9614-7762-3.
5. Уланов, В. Л. Технологическое предпринимательство: учебник для вузов / В. Л. Уланов, Е. Г. Лашкова, Е. В. Иванова ; под общей редакцией В. Л. Уланова. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 149 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-20398-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/558078 (дата обращения: 26.02.2025).

б) Дополнительная литература:

1. Корпоративное предпринимательство : аналит. обзор / Агентство инноваций Москвы. – М. : АИМ, 2020. – 45 с.
2. Экономика инноваций: учебно-методическое пособие для бакалавров / Под ред. Н.П. Иващенко. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2021. – 194 с
3. Рис, Э. Бизнес с нуля : метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис ; пер. с англ. А. А. Стативка. – М. : Альпина Паблишер, 2020. – 253 с. ISBN 978-5-9614-6623-2.
4. Колобов, А.А. Менеджмент высоких технологий. Учебник [Текст] / А.А.Колобов, И.Н.Омельченко, А.И.Орлов. – М.: Экзамен, 2008. – 624 с.
5. Ташмен, М., О'Рейлли, Ч. Победить с помощью инноваций. Практическое руководство по изменению и обновлению организации [Текст] / М. Ташмен, Ч. О'Рейлли, Ч. – М.: Альпина Паблишер, 2014, – 424 с.
6. Управление инновациями: Пер. с англ. [Текст] / Коллектив авторов Harvard Business Review. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 237 с.

- **Перечень лицензионного программного обеспечения:**
  MS Office

- **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

1. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. - URL: http://www.gks.ru/.
2. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»]: сайт. – URL: https://www.biblio-online.ru/catalog/.
3. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы]: сайт. – URL: http://e.lanbook.com.
4. Научная библиотека МГУ- https://www.nbmgu.ru
5. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU: сайт - URL: http://elibrary.ru

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Европейская сеть поддержки предпринимательства [Электронный ресурс]. – URL: https://een.ec.europa.eu/.
2. Программы поддержки инноваций: [электронный ресурс] / Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере. – Режим доступа: https://fasie.ru/ (дата обращения: 26.02.2026).
3. Сайт корпорации малого и среднего бизнеса (МСП) [Электронный ресурс]. – URL: https://corpmsp.ru.
4. https://www.rbc.ru – «РосБизнесКонсалтинг».
5. https://www.mckinsey.com – сайт консалтинговой компании McKinsey

- **Описание материально-технической базы**

  Для проведения образовательного процесса необходима аудитория, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.
  Материально-техническое обеспечение (МТО) соответствует необходимым требованиям, включая аудитории, ПО и доступ к базам данных и информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

8. Язык преподавания: русский

9. Преподаватель (преподаватели): к.э.н., доцент Купричев Максим Анатольевич

10. Разработчики программы: к.э.н., доцент Купричев Максим Анатольевич