Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 04.06.2024 10:11:45
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления

_____ /А.В. Назаренко/

«13» февраля 2024 г.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ»

Направление подготовки
**27.03.05 Инноватика**
**Профиль «Управление инновационной деятельностью»**

Квалификация выпускника
**Бакалавр**

Форма обучения:
**очная, заочная (2024 год приема)**

**Москва 2024**

**Разработчик(и):**

Доцент кафедры
«Управление персоналом»,
к.э.н., доцент  /А.П. Исаенко/

**Согласовано:**

Заведующий кафедрой
«Управление персоналом»,
д.э.н., профессор  /М.М. Крекова/

# Содержание


1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы 4
3. Структура и содержание дисциплины 4
   - 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость 5
   - 3.2. Тематический план изучения дисциплины 5
   - 3.3. Содержание дисциплины 6
   - 3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий 7
   - 3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ) 8
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение 11
   - 4.1. Нормативные документы и ГОСТы 11
   - 4.2. Основная литература 11
   - 4.3. Дополнительная литература 12
   - 4.4. Электронные образовательные ресурсы 12
   - 4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение 12
   - 4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы 12
5. Материально-техническое обеспечение 12
6. Методические рекомендации 12
   - 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения 12
   - 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 13
7. Фонд оценочных средств 17
   - 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения 17
   - 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения 17
   - 7.3. Оценочные средства 19

## 1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

К основным *целям* освоения дисциплины «Стратегическое управление инновационной деятельностью» следует отнести:

- формирование у студентов комплексного представления о методах стратегического и инновационного управления, используемых в бизнес-практике, о современных подходах к формулированию целей, к процессу генерации и селекции идей, а также к разработке комплекса стратегий.

К основным *задачам* освоения дисциплины «Стратегическое управление инновационной деятельностью» следует отнести:

- освоить основные принципы стоимостной оценки продукции и услуг;
- изучить модели и методы управления организацией на основе инновационных систем;
- применять результаты освоения дисциплины в инновационной деятельности.

Обучение по дисциплине «Стратегическое управление инновационной деятельностью» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

| Код и наименование компетенций | Индикаторы достижения компетенции |
|---|---|
| ПК-3 Способен определять стоимостную оценку основных ресурсов и затрат инновационных проектов, а также составлять бизнес-план по их реализации. | ИПК-3.1 Способен определять стоимостную оценку основных ресурсов и затрат по реализации инновационных проектов, составлять бизнес-план по их реализации.<br>ИПК-3.2 Умеет определять стоимостную оценку основных ресурсов и затрат производства на реализацию инновационного проекта, а также по перепроектированию бизнес-процессов с целью достижения их максимальной эффективности.<br>ИПК-3.3 Способен оценивать спрос на основе различных исследований, прогнозировать рынок сбыта инновационной продукции. |

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина «Стратегическое управление инновационной деятельностью» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих бакалавров по направлению 27.03.05 Инноватика.

## 3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц - 216 часов.

## 3.1 Виды учебной работы и трудоемкость
(по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

| п/п | Вид учебной работы | Количество часов | Семестр |
|---|---|---|---|
| **1** | **Аудиторные занятия** | **54** | 5 |
| | В том числе: | | |
| 1.1 | Лекции | 18 | 5 |
| 1.2 | Семинарские/практические занятия | 36 | 5 |
| **2** | **Самостоятельная работа** | **162** | 5 |
| 2.1 | Подготовка к семинарским занятиям | 136 | 5 |
| 2.2 | Написание эссе | 2 | 5 |
| 2.3 | Подготовка доклада | 6 | 5 |
| 2.4 | Написание курсовой работы | 10 | 5 |
| 2.5 | Подготовка к экзамену | 8 | 5 |
| **3** | **Промежуточная аттестация** | | |
| | Экзамен | | 5 |
| | **Итого** | **216** | **5** |

## 3.2 Тематический план изучения дисциплины
(по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения

| п/п | Разделы/темы дисциплины | Трудоемкость, час | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Аудиторная работа | | Самостоятельная работа |
| | | | Лекции | Семинарские/ практические занятия | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **Тема 1. Предмет и метод курса «Стратегия управления инновационной деятельностью».** | **24** | 2 | 4 | 18 |
| 2 | **Тема 2. Выбор сфер деятельности компании.** | **24** | 2 | 4 | 18 |
| 3 | **Тема 3. Факторы, влияющие на восприятие потребителем уровня цены.** | **24** | 2 | 4 | 18 |
| 4 | **Тема 4. Отбор конкурентных стратегий. Эталонные бизнес – стратегии.** | **24** | 2 | 4 | 18 |
| 5 | **Тема 5. Формат описания стратегической миссии.** | **24** | 2 | 4 | 18 |
| 6 | **Тема 6. Сущность стратегической эффективности.** | **24** | 2 | 4 | 18 |
| 7 | **Тема 7. Алгоритм организации эффективного стратегического управления предприятием.** | **24** | 2 | 4 | 18 |
| 8 | **Тема 8. Стратегии управления предприятием в условиях глобализации.** | **24** | 2 | 4 | 18 |
| 9 | **Тема 9. Сущность сценарного планирования.** | **24** | 2 | 4 | 18 |
| | **Итог** | **216** | **18** | **36** | **162** |

### 3.3 Содержание дисциплины

**Тема 1. Предмет и метод курса «Стратегия управления инновационной деятельностью».**

Целесообразность и сущность стратегического управления. Трактовки понятия стратегии. Ключевые компетенции и отбор сфер деятельности компании. Основные характеристики ключевых компетенций. Выбор способа осуществления функций управления. Состав ключевых компетенций.

**Тема 2. Выбор сфер деятельности компании.**

Детерминанты привлекательности рынка. Стратегическая разведка рынка.

**Тема 3. Факторы, влияющие на восприятие потребителем уровня цены.**

Основные составляющие качества товаров и услуг. Этапы проектирования качества товаров и услуг. Матрица потребителя и матрица производителя. Промышленный шпионаж и бенч-маркетинг. Определение стратегического типа фирмы. Типы фирм в соответствии с классификацией «цена - качество - удельные издержки - ключевые

компетенции». Возможные стратегические траектории фирмы в зависимости от типа. Построение функциональных подсистем бизнеса.

**Тема 4. Отбор конкурентных стратегий. Эталонные бизнес – стратегии.**

Характеристики основных стадий развития рынка\отрасли. Отбор конкурентных стратегий с использованием SWOT-анализа. Этапы SWOTанализа. Мини-стратегия компании.

**Тема 5. Формат описания стратегической миссии.**

Различия между миссией и целями предприятия. Факторы необходимости миссии в современных условиях. Требования к формулировке целей. Алгоритм постановки целей. Ключевые пространства определения целей организации. Способы построения дерева целей. Первичная корпоративная стратегия.

**Тема 6. Сущность стратегической эффективности.**

Стратегический и тактический контроллинг: сущность и функции. Переход от стратегии к программе развития организации.

**Тема 7. Алгоритм организации эффективного стратегического управления предприятием.**

Задачи и функции подразделения стратегического развития.

**Тема 8. Стратегии управления предприятием в условиях глобализации.**

Ключевые факторы глобализации, оказывающие влияние на формирование стратегий. Международная конкуренция и стратегии выхода на международные рынки. Организации глобального будущего: новая парадигма стратегии.

**Тема 9. Сущность сценарного планирования.**

Основные шаги методики сценарного планирования. Разработка стратегии в соответствии с составленными сценариями. Основные подходы к выбору стратегии по Портеру и Шнаарсу.

## 3.4 Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

**Семинарские/практические занятия 1,2.** Предмет и метод курса «Стратегия управления инновационной деятельностью».

**Семинарские/практические занятия 3,4.** Выбор сфер деятельности компании.

**Семинарские/практические занятия 5,6.** Факторы, влияющие на восприятие потребителем уровня цены.

**Семинарские/практические занятия 7,8.** Отбор конкурентных стратегий. Эталонные бизнес – стратегии.

**Семинарские/практические занятия 9,10.** Формат описания стратегической миссии.

**Семинарские/практические занятия 11,12.** Сущность стратегической эффективности.

**Семинарские/практические занятия 13,14.** Алгоритм организации эффективного стратегического управления предприятием.

**Семинарские/практические занятия 15,16.** Стратегии управления предприятием в условиях глобализации.

**Семинарские/практические занятия 17,18.** Сущность сценарного планирования.

3.4.2. Лабораторные занятия

Не предусмотрены учебным планом.

## 3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Курсовая работа – самостоятельная учебная работа обучающихся, выполняемая в течение учебного года (семестра) по одной из актуальных проблем соответствующей дисциплины.

Целью выполнения курсовой работы является закрепление и углубление теоретических знаний, полученных при изучении учебной дисциплины, формирование у обучающихся общепрофессиональных и/или профессиональных компетенций, самостоятельное решение профессиональных задач.

Выполнение курсовой работы направлено на углубление теоретических и прикладных знаний, полученных обучающимися в процессе прослушивания лекционных курсов, на практических занятиях, овладение навыками исследовательской работы и получение первого опыта подготовки публикаций.

В процессе выполнения курсовой работы решаются следующие задачи:

- систематизация и конкретизация теоретических знаний по дисциплине;
- приобретение навыков ведения самостоятельной исследовательской работы, включая поиск и анализ необходимой информации;
- формирование у обучающихся системного мышления через определение целей и постановку задач и навыков ведения научно-исследовательской работы;
- самостоятельное исследование актуальных вопросов в соответствующей предметной области;
- развитие у обучающихся логического мышления и умения аргументировать свои суждения и выводы при анализе теоретических проблем и практических примеров, умения формулировать выводы и предложения.

Выполнение курсовой работы позволяет обучающимся приобрести навыки самостоятельного научного исследования, творческой работы с литературой, подбора и использования фактического и статистического материалов, анализа фактов реальной экономической жизни, формирования своего отношения к научной проблеме.

Выполнение курсовой работы включает в себя следующие этапы:

1) выбор темы курсовой работы;

2) подбор источников информации по теме курсовой работы;

3) составление плана курсовой работы;

4) систематизация и логическое изложение материала в соответствии с планом работы;

5) заключение (выводы);

6) оформление курсовой работы;

7) получение рецензии научного руководителя на курсовую работу и ее допуск к защите;

8) защита курсовой работы.

При выборе темы курсовой работы обучающемуся необходимо учесть возможности ее дальнейшего развития и использования собранного материала при выполнении выпускной квалификационной работы.

Обучающийся может предложить свою тему с обоснованием целесообразности ее разработки, согласовав ее с заведующим кафедрой и научным руководителем.

При выборе темы курсовой работы необходимо учитывать следующие условия:

- соответствие темы курсовой работы содержанию дисциплины, по которой выполняется курсовая работа;
- актуальность проблемы;
- наличие специальной литературы и возможность получения фактических данных, необходимых для анализа;
- собственные научные интересы и способности обучающегося;
- преемственность исследований, начатых в предыдущих курсовых работах и в период учебных практик;
- исключение дословного совпадения формулировок тем курсовых работ, выполняемых обучающимися одной группы. Нескольким студентам, обучающимся в одной группе, разрешается выполнять курсовые работы по одинаковой тематике только при условии отражения в работе разных аспектов проблемы, использования несовпадающего практического материала.

Курсовая работа должна содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- содержание (оглавление);
- введение;
- основную часть, состоящую из трех глав;
- заключение, включающее выводы и, по возможности, рекомендации;
- список использованных источников;
- приложения (при необходимости);
- протокол проверки текста на наличие заимствований в системе «Антиплагиат» (с результатом – не менее 50% авторского текста по программам бакалавриата и не менее 60% по магистерским программам).

Курсовая работа должна быть написана литературным и профессиональным языком, с грамотным использованием категориального аппарата. Содержание курсовой работы должно соответствовать названию темы и раскрывать ее в логичной последовательности.

Объем курсовой работы должен быть не менее 25-30 страниц.

Содержание включает введение, наименование всех разделов и подразделов, заключение, список использованных источников и приложения (без их наименований) с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы.

В курсовой работе выделяют три главы, которые разбиваются на параграфы в количестве не менее двух.

Введение должно отражать:

- актуальность темы исследования;
- цель и задачи курсовой работы;
- объект и предмет исследования;
- методы исследования;
- структуру работы (краткое содержание глав и параграфов основной части работы).

Актуальность темы исследования можно обосновать путем пояснения теоретической и практической значимости изучаемых проблем.

Цель должна быть сформулирована кратко и отражать то, что обучающийся хочет достичь в процессе своего исследования.

Основная часть курсовой работы должна содержать три главы, каждая из которых разделена на параграфы. Количество параграфов в главе может быть от двух до пяти. При этом необходимо стремиться к пропорциональному (по объему) распределению материала между главами и внутри них. Объем параграфа должен быть не менее 3 страниц. Каждый элемент основной части должен представлять собой законченный в смысловом отношении фрагмент курсовой работы. В то же время все элементы должны быть взаимосвязаны. Рекомендуется, чтобы каждая глава заканчивалась выводами, позволяющими логически перейти к изложению следующего материала. В основной части курсовой работы должна быть отражена сущность предмета исследования, его современное состояние и тенденции развития.

На основе обзора учебной и специальной научной литературы оценивается степень изученности исследуемой проблемы. Сопоставляются различные мнения, высказывается собственная точка зрения по дискуссионным (по-разному освещаемым в научной литературе) и нерешенным вопросам. Теоретические положения других авторов должны сопровождаться соответствующими ссылками, цитатами, статистическими данными.

Основная часть курсовой работы должна показать степень ознакомления обучающегося с поставленной проблемой, теоретическим уровнем исследований в данной области, а также его умение работать с фактическим материалом, сжато и аргументировано формулировать результаты исследования и давать обоснованные рекомендации по решению выявленных проблем.

Основные теоретические положения и выводы следует иллюстрировать цифровыми и статистическими данными из статистических справочников, монографий, журнальных статей и других источников.

Цифровой материал приводится, как правило, в виде таблиц. Для наглядности рекомендуется включать иллюстративные материалы (рисунки в виде графиков, схем и т.п.).

Конкретное содержание каждой из трех глав определяется методическими указаниями по выполнению курсовой работы по дисциплине.

Заключение – краткое изложение основных, наиболее существенных результатов проведенного анализа, сформулированных в виде выводов, соответствующих цели и задачам исследования, обозначенным во введении. Объем заключение – 2-3 страницы.

В списке использованных источников должны быть представлены нормативно-правовые акты, учебная литература, монографические исследования, научные статьи, статистические издания, справочники и интернет-источники.

Список должен содержать не менее 15 современных источников, изученных обучающимися (преимущественно даты издания не более 10 лет относительно года написания курсовой работы, кроме исторических тем). На основные приведенные в списке источники должны быть ссылки в тексте курсовой работы.

Приложения – вспомогательные иллюстративно-графические, табличные, расчетные и текстовые материалы, которые нецелесообразно (объем более 1 страницы) приводить в основном тексте курсовой работы.

Приложения к курсовой работе могут включать в себя:

- материалы, дополняющие текст работы;
- таблицы, занимающие более 1 страницы;
- промежуточные вычисления, расчеты, выкладки;
- первичную документацию организации;

- инструкции;
- описание методик, программных средств;
- акты внедрения и т.п.
  Приложения помещают в конце курсовой работы.
  Каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь заголовок.

Примерные тематики курсовых работ по дисциплине «Стратегическое управление инновационной деятельностью»:

1. Необходимость стратегического менеджмента.
2. Проблемы и трудности стратегического управления.
3. Стратегическое управление как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов.
4. Анализ и выбор стратегии поведения как сердцевина стратегического управления.
5. Выполнение стратегии - залог успеха и достижения поставленных целей.
6. Определяющая роль высшего руководства в выполнении стратегии фирмы.
7. Оценка и контроль выполнения стратегии.
8. Определение миссий и целей стратегического управления.
9. Необходимость проведения анализа среды при стратегическом планировании деятельности фирмы.
10. Необходимость поддержания баланса между организацией и внешней средой.
11. Ситуационный анализ, его особенности и содержание.
12. Анализ сильных и слабых сторон фирмы.
13. Широкое и узкое понимание миссии организации.
14. Факторы, оказывающие влияние на определение миссии.
15. Требования, предъявляемые к целям при их формировании.
16. Лидерство в минимизации издержек производства.
17. Базисные (эталонные) стратегии развития бизнеса.
18. Основные действия и шаги при выборе стратегии фирмы.
19. Основные стадии выполнения стратегии.
20. Анализ организационной структуры с позиции выполнения стратегии фирмы.

## 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

### 4.1. Нормативные документы и ГОСТы

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ.
3. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
4. Постановление Правительства РФ от 31.10.2002 № 787 «О порядке утверждения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих».
5. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ.
6. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ.
7. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ.
8. Декларация МОТ «Об основополагающих принципах и правах в сфере труда» от 18 июня 1998 г.

9. ГОСТ Р 58184-2018 Национальный стандарт Российской Федерации «Система менеджмента проектной деятельности» от 1 декабря 2018.
10. Указ Президента Российской Федерации от 01.12.2016 № 642 «Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации».
11. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

### 4.2. Основная литература

1. Гончаренко, Л.П. Инновационная политика : учебник для вузов / Л. П. Гончаренко [и др.] ; под редакцией Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 229 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11388-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511022 (дата обращения: 18.08.2023).
2. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 176 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06388-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/513012 (дата обращения: 18.08.2023).

### 4.3. Дополнительная литература

1. Спиридонова, Е. А. Основы инновационной деятельности : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е. А. Спиридонова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17862-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/533861 (дата обращения: 18.08.2023).
2. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511532 (дата обращения: 18.08.2023).

### 4.4. Электронные образовательные ресурсы

ЭОР (электронный образовательный ресурс) находится в стадии разработки.

### 4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License.
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) - Microsoft Open License.

### 4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия) http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

## 5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)/ SMART доска).

## 6. Методические рекомендации

### 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Прежде всего, следует обратить внимание студентов на то, что практически весь изучаемый ими материал не требует какой-либо специальной (дополнительной) подготовки и вполне может быть успешно изучен, если студенты будут посещать занятия, своевременно выполнять домашние задания и пользоваться (при необходимости) системой плановых консультаций в течение каждого семестра. Вошедшие в курс дисциплины разделы являются классическими, в то же время они практически ориентированы, так как имеют широкое распространение для решения разного рода задач внутри самой инновационной деятельности. Их освоение поможет студентам логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь, успешно применять накопленные знания в профессиональной деятельности.

Необходимо с самого начала занятий рекомендовать студентам основную и дополнительную литературу, а в конце семестра дать список вопросов для подготовки к экзамену.

На первом занятии по дисциплине следует обязательно проинформировать студентов о виде и форме промежуточной аттестации по дисциплине, сроках ее проведения, условиях допуска к промежуточной аттестации, применяемых видах промежуточного контроля.

Изложение теоретического материала должно сопровождаться иллюстративными примерами, тщательно отобранными преподавателем так, чтобы технические трудности и выкладки при решении задачи не отвлекали от главного: осмысления идеи и сути применяемых методов. Следует всегда указывать примеры практического применения рассмотренных на занятиях кейсов.

Практические занятия должны быть организованы преподавателем таким образом, чтобы оставалось время на периодическое выполнение студентами небольшой самостоятельной работы в аудитории для проверки усвоения изложенного материала.

Преподаватель, ведущий практические занятия, должен согласовывать учебно-тематический план занятий с лектором, использовать единую систему обозначений.

Преподавателю следует добиваться систематической непрерывной работы студентов в течение семестра, необходимо выявлять сильных студентов и привлекать их к научной работе, к участию в разного рода олимпиадах и конкурсах.

Студент должен ощущать заинтересованность преподавателя в достижении конечного результата: в приобретении обучающимися прочных знаний, умений и владения накопленной информацией для решения задач в профессиональной деятельности.

### 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины используются такие виды учебной работы по отношению к обучающемуся, как лекции, семинары, а также различные виды самостоятельной работы по заданию преподавателя.

*Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.*

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. 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. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации. Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

*Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.*

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

*Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.*

Данная форма работы направлена на самостоятельное изучение обучающимися отдельных вопросов по темам учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

*Методические указания для обучающихся по работе с литературой.*

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является 13 наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

*Методические рекомендации по подготовке к тестированию.*

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций, дополнительную литературу или материалы из справочных (консультационных) баз.

*Методические рекомендации по написанию эссе.*

Эссе – это самостоятельная творческая письменная работа, представляющая собой развёрнутое и аргументированное изложение Вашей точки зрения по предложенной теме.

Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи. Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Для удобства обучающимся представлена структура эссе в виде вопросов, на которые должны быть даны ответы.

По форме эссе обычно представляет собой рассуждение – размышление (реже рассуждение – объяснение), поэтому в нём используются вопросно-ответная форма изложения, вопросительные предложения, ряды однородных членов, вводные слова, параллельный способ связи предложений в тексте.

Отличительные особенности стиля эссе: образность, афористичность, парадоксальность.

Классическая структура эссе

• Введение, в котором представлен обобщённый ответ на предложенный вопрос или излагается в общем виде та позиция, которую предполагается отстаивать в основной части эссе.

• Основная часть, где представлены подробные ответы на вопросы или излагаются позиции, подтверждаемая теоретическими аргументами и эмпирическим данными.

• Заключение, в котором резюмируются главные идеи основной части, подводящие к предполагаемому ответу на вопросы или заявленной точке зрения, делаются выводы.

*Методические рекомендации на составление и выступление с докладом.*

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить.

Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

*Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену.*

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года (семестра);
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- сдача экзамена.

Подготовку к экзамену необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно 14 перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамене. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем. Литература для подготовки к экзамену обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной

информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Наиболее оптимальны для подготовки к экзамену учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к экзамену студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала. В этот период полезным может быть взаимодействие студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

## 7. Фонд оценочных средств

### 7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Перечень методов оценивания (МО) результатов обучения по дисциплине «Стратегическое управление инновационной деятельностью».

| № МО | Наименование МО | Краткая характеристика МО | Представление МО в ФОС |
|---|---|---|---|
| 1 | Устный опрос (УО) | Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний. | Вопросы по темам/ разделам дисциплины для устных ответов. |
| 2 | Эссе (Э) | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. | Темы эссе. |
| 3 | Доклад (Д) | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой | Темы докладов. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | публичное выступление по представлению полученных знаний. | |

Промежуточное оценивание знаний проходит в формате устного опроса.

## 7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Устный опрос (текущий и промежуточный контроль):

Оценивание устных ответов студентов на заданные преподавателем вопросы проводится по балльной шкале, где оценка «5» - самая высокая оценка, а оценка «2» - самая низшая. Для того, чтобы оценить ответы обучающихся, существуют критерии оценивания:

- правильность и полнота ответа (ответ должен быть исчерпывающим, не провоцировать уточняющие вопросы);
- степень понимания изученного;
- владение грамотной речью для устного оформления ответа.

| Шкала оценивания | Описание |
|---|---|
| «5» | Ответ студента на заданный вопрос можно назвать исчерпывающим и всесторонним. Обучающийся владеет определениями основных терминов и понятий в рамках дисциплины. Есть понимание материала. Есть обоснованность суждений и ссылки на научных деятелей или статистическое обоснование. В ходе ответа применяет практические знания и приводит необходимые примеры. Излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка. |
| «4» | Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5» баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого. |
| «3» | Студент имеет знание и понимание основных положений темы на базовом уровне. Передает материал неполно, путается в определениях и понятиях в рамках изучаемой дисциплины. Не умеет доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры. Отсутствует последовательность при изложении материала. Допускает ошибки в языковом оформлении излагаемой информации. |
| «2» | Обучающийся демонстрирует незнание большей части заданного вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажает их смысловую нагрузку, излагает материал непоследовательно и очень коротко. |

Эссе:

| Шкала оценивания | Описание |
|---|---|

| | |
|---|---|
| «Отлично» | В начале эссе четко сформулирована позиция автора. Также есть обозначение ключевых проблем. Аргументы, представленные автором, подтверждают заявленную ранее позицию. Структура эссе логична и последовательна. Причинно-следственные связи повествования очевидны. В заключении сформулированы выводы. |
| «Хорошо» | В начале эссе сформулированы позиция автора и ключевые проблемы. Также присутствуют аргументы в защиту названной ранее позиции. Но причинно-следственные связи не очевидны. Структура эссе в целом логична и последовательна. Однако отсутствуют четко сформулированные выводы. |
| «Удовлетворительно» | В начале эссе сформулирована позиция автора. Но отсутствуют сформулированные ключевые проблемы. Свою заявленную раньше позицию автор подкрепляет аргументами. Но причинно-следственные связи не очевидны. Отсутствуют четко сформулированные выводы. Структура эссе непоследовательна. |
| «Неудовлетворительно» | Отсутствуют ключевые проблемы, а сформулированная позиция автора не имеет связи представленными аргументами в ее защиту. Не выявлены причинно-следственные связи. Выводы в заключительной части эссе не сформулированы. |

Доклад:

**5 баллов** при выполнении следующих условий:

1. В раскрыты следующие вопросы:

- суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,

- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.

2. Соблюдение регламента при представлении доклада.

3. Представление, а не чтение материала.

4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.

5. Четкость дикции.

6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.

7. Доклад сопровождается презентацией.

**4 балла:** невыполнение любых двух из указанных условий.

**3 балла:** невыполнение любых трех из указанных условий.

**2 балла:** невыполнение любых четырех из указанных условий.

## 7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примерные вопросы для устного опроса:

1. Специфика применения предприятиями методик сценарного планирования в российских условиях.

2. Отбор оптимальной бизнес - стратегии предприятия на основании матрицы «Артур Д.Литтл».
3. Перспективы создания стратегических альянсов для российских предприятий.
4. Методы управления изменениями в организации.
5. Стратегии роста и стабильности: возможности и ограничения.
6. Определение перспективных стратегических траекторий для фирм-аутсайдеров.
7. Стратегический синергизм: возможности и ограничения использования российскими и зарубежными предприятиями.
8. Факторы, влияющие на реализацию стратегии, их характеристика.
9. Типы стратегических изменений и проблемы их осуществления.
10. Области проведения стратегических изменений.
11. Анализ и выбор организационной структуры в процессе реализации стратегии.
12. Формирование и изменения организационной культуры.
13. Мониторинг стратегической ситуации: цели, сущность и методы осуществления в организации.
14. Системы стратегического контроля в организации.
15. Оценка эффективности стратегий организаций: подходы, состав возможных показателей.
16. Организация стратегического управления в организации.
17. Система стратегических планов в организации.
18. Основные концепции контроллинга и их основное содержание.
19. Основные функции процесса контроллинга на предприятии.
20. Содержание системы контроллинга на предприятии.

Примерные темы для эссе:

1. Основная концепция формирования стратегии на каждом организационном уровне.
2. Стратегии маркетинга и роста фирмы.
3. Схема включения маркетинга в стратегическое управление фирмой.
4. Стратегический контроль маркетинговой деятельности и содержание плана ревизии.
5. Выбор стратегии роста фирмы.
6. Особенности стратегии роста малых фирм.
7. Особенности стратегии роста средних фирм.
8. Особенности стратегии роста крупных фирм.
9. Стратегии разработки новых товаров.
10. Инновации как основа экономической стратегии предприятия.
11. Основное содержание и основные функции оперативного контроля.
12. Стратегии поведения фирмы на рынке (стратегия бизнеса) и условия их реализации.
13. Виды и характеристика конкурентных стратегий.
14. Виды корпоративных (портфельных) стратегий, их сущность.
15. Условия применения и риски стратегии лидерства по издержкам.

Примеры тем для докладов:

1. Роль организационной структуры с позиции выполнения стратегии фирмы.
2. Роль организационной культуры в реализации стратегии.
3. Позиционирование фирмы на рынке.
4. Видимые и скрытые элементы стратегии фирмы.
5. Цели фирмы как способ объединения людей и важнейшая задача стратегического менеджмента.
6. Стратегический менеджмент как непрерывный процесс.
7. Эффективность стратегического менеджмента и лидеры стратегических изменений.
8. Формулирование миссии для функциональных служб.

9. Значение целевых установок для деятельности организации.
10. Корпоративная стратегия.
11. Основное содержание и назначение стратегического контроллинга на предприятии.
12. Условия применения и риски стратегии дифференциации
13. Условия применения и риски стратегии фокусирования на сегменте.
14. Назначение и сущность модели «рост рынка/доля предприятия».
15. Назначение и сущность модели «привлекательность отрасли/конкурентные преимущества».

7.3.2. Промежуточная аттестация

*Форма промежуточной аттестации: экзамен.*

*Промежуточная аттестация проводится в форме устного опроса путем выбора экзаменационного билета, содержащего 2 вопроса. Устный опрос охватывает все темы курса.*

Примерные вопросы для экзамена:

1. Необходимость стратегического управления, его роль в современных условиях для организаций России
2. Сущность понятий «стратегия», «стратегическое управление»
3. Ключевые гипотезы стратегического менеджмента
4. Отличия стратегического управления от стратегического планирования
5. Отличия стратегического управления от оперативного управления
6. Составляющие стратегического управления
7. Структура и особенности процесса стратегического управления
8. Понятие внешней среды организации, ее структура внешней среды и характеристики
9. Анализ общего внешнего окружения организации: задачи, методы и порядок проведения
10. Анализ экономических факторов внешней среды организации.
11. Анализ политических факторов внешней среды организации.
12. Анализ социокультурных факторов внешней среды организации.
13. Анализ взаимовлияния факторов общего внешнего окружения организации (макроокружения)
14. Угрозы и возможности общего внешнего окружения организации (макроокружения)
15. Анализ среды ближайшего окружения (микроокружения): задачи, методы и порядок проведения
16. Отраслевой анализ как компонент анализа ближайшего (непосредственного, оперативного) окружения (микроокружения)
17. Движущие силы развития отрасли
18. Структура и оценка сил конкуренции в отрасли
20. Анализ ближайших конкурентов
21. Ключевые факторы успеха отрасли
22. Оценка перспектив развития отрасли
23. Общая оценка привлекательности отрасли
24. Анализ текущего стратегического профиля компании (действующих стратегий).
25. Понятие и направления анализа внутренней среды организации
26. Задачи и содержание анализа внутренней среды организации
27. Анализ организации управления в целом как компонент анализа внутренней среды организации
28. Анализ маркетингового аспекта внутренней среды и маркетингового потенциала организации
29. Анализ инновационного потенциала организации
30. Анализ производственного аспекта внутренней среды организации

31. Анализ кадрового аспекта внутренней среды и кадрового потенциала организации
32. Анализ финансового аспекта внутренней среды организации.
33. Использование цепочки ценностей для анализа финансового состояния организации.
34. Анализ организационной культуры как элемента внутренней среды организации
35. Цель и порядок выявления сильных и слабых сторон организации Задачи и сущность SWOT-анализа
36. Понятие миссии организации. Назначение и роль миссии в стратегическом управлении
37. Факторы, влияющие на формирование миссии
38. Виды миссий и особенности их формулировки.
39. Цели организации; сферы установления целей. Понятие «дерева целей».
40. Состав и характеристики факторов, влияющих на формирование целей организации
41. Требования к целям.
42. Виды корпоративных (эталонных) стратегий развития.