



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АРХИТЕКТУРНО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра Менеджмента в строительстве

УТВЕРЖДАЮ

Начальник учебно-методического управления

С.В. Михайлов

«29» июня 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Стратегический и инновационный менеджмент

направление подготовки/специальность 38.04.02 Менеджмент

направленность (профиль)/специализация образовательной программы Логистический менеджмент в строительстве

Форма обучения очная

Санкт-Петербург, 2021

1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)

формирование теоретических знаний и практических навыков по организации и стратегическому управлению инновационной деятельностью организаций строительной сферы.

- изучить основные понятия, концепции и модели стратегического управления инновационной деятельностью организаций строительной сферы;
- овладеть методологией формирования и реализации конкурентной инновационной стратегией;
- научить практическим основам разработки и внедрения инновационных программ и проектов;
- обучить методам оценки эффективности инновационно-инвестиционных программ и проектов.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения ОПОП
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	ОПК-1.2 Применяет методы обобщения и критического анализа практик управления для разработки профессионального решения	знает - методологию обобщения и критического анализа практик управления; - критерии выбора оптимальных методов решения профессиональных задач. умеет - использовать фундаментальные знания в области менеджмента, маркетинга и финансов для решения прикладных и (или) исследовательских задач; - критически анализировать процессы в организации на основе знаний экономической, организационной, управленческой теории в условиях инновационного развития; - разрабатывать предложения по повышению эффективности профессиональных задач на основе инновационных подходов, используя знания экономических, организационных и управленческих теорий. владеет навыками - механизмом взаимодействия знаний экономической, организационной и управленческой теории с решением профессиональных задач на основе инновационных подходов; - навыками концептуального обоснования связи решения профессиональных задач со знаниями экономической, организационной и управленческой теории; - способностью выбора оптимальных методов решения профессиональных задач на основе критического анализа практик управления.

<p>ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<p>ОПК-4.1 Применяет современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки в проектной или процессной деятельности</p>	<p>знает</p> <ul style="list-style-type: none"> - механизм создания проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере российского и международного бизнеса с использованием современных практик управления; - методологию руководства проектной и процессной деятельностью в организации с использованием лидерских и коммуникативных навыков. <p>умеет</p> <ul style="list-style-type: none"> - обобщать и критически оценивать современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки в проектной или процессной деятельности; - обобщать и формулировать выводы, разрабатывать рекомендации по результатам прикладного исследования проектной или процессной деятельности. <p>владеет навыками</p> <ul style="list-style-type: none"> - механизмом разработки, создания и развития новых направлений деятельности организации с учетом новых рыночных возможностей, лидерских и коммуникативных навыков; - навыками контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности.
<p>ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<p>ОПК-4.2 Применяет методы разработки инновационной стратегии и сопутствующие ей бизнес-модели организации</p>	<p>знает</p> <ul style="list-style-type: none"> - технологию выявления новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организации; <p>умеет</p> <ul style="list-style-type: none"> - на основе современных методов и моделей разрабатывать оптимальные стратегии развития бизнеса организации, планировать инновационные преобразования и реформы в области менеджмента; - осуществлять диагностику бизнес-идеи и использовать ее при поиске новых рыночных возможностей; - моделировать бизнес-процессы создания и развития новых направлений деятельности и организаций; <p>владеет навыками</p> <ul style="list-style-type: none"> - инструментарием по оценке эффективности бизнес-моделей при развитии новых направлений деятельности организаций;

3. Указание места дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина (модуль) включена в Блок «Дисциплины, модули» Б1.О.08 основной профессиональной образовательной программы 38.04.02 Менеджмент и относится к обязательной части учебного плана.

№ п/п	Предшествующие дисциплины	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	Методы исследований в менеджменте	ОПК-3.1, ОПК-5.1, ОПК-5.2
2	Основы системного анализа и теории принятия решений	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, УК-1.6
3	Теория организации и организационное поведение	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.2, ОПК-4.1
4	Управленческая экономика	ОПК-1.1
5	Организация и управление строительным производством	ПК-2.1, ПК-1.2

знать:

- основные понятия, концепции, методы и модели управления в строительстве;
- методы оценки эффективности принимаемых управленческих решений;
- методы оценки эффективности программ и проектов;

уметь:

- разрабатывать программы и проекты;
- применять практические приемы обоснования управленческих решений;
- применять анализ факторов, конкурентный и отраслевой анализ;

владеть:

методами диагностики конкурентной позиции организации

№ п/п	Последующие дисциплины	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	Маркетинг взаимоотношений	ОПК-3.3, ОПК-4.3
2	Стратегическое управление цепями поставок	ПК-1.1
3	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, УК-1.6, УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-2.4, УК-2.5, УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, УК-3.4, УК-4.1, УК-4.2, УК-4.3, УК-4.4, УК-5.1, УК-5.2, УК-5.3, УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-4.3, ОПК-5.1, ОПК-5.2, ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3, ПК-2.4, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК-4.1, ПК-4.2, ПК(Ц)-1.1, ПК(Ц)-1.2, ПК(Ц)-1.3, ПК(Ц)-1.4, ПК(Ц)-1.5
4	Практика по профилю профессиональной деятельности	ПК-1.1, ПК-2.2, ПК-2.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-4.2
5	Проектная практика	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-2.1, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3, ОПК-4.1, ПК-1.1, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
6	Управление рисками и контроллинг логистики	ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Вид учебной работы	Всего часов	Из них часы на практическую подготовку	Семестр
			2
Контактная работа	64		64
Лекционные занятия (Лек)	32	0	32
Практические занятия (Пр)	32	8	32
Иная контактная работа, в том числе:	0,25		0,25
консультации по курсовой работе (проекту), контрольным работам (РГР)			
контактная работа на аттестацию (сдача зачета, зачета с оценкой; защита курсовой работы (проекта); сдача контрольных работ (РГР))			
контактная работа на аттестацию в сессию (консультация перед экзаменом и сдача экзамена)	0,25		0,25
Часы на контроль	26,75		26,75
Самостоятельная работа (СР)	89		89
Общая трудоемкость дисциплины (модуля)			
часы:	180		180
зачетные единицы:	5		5

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

5.1. Тематический план дисциплины (модуля)

№	Разделы дисциплины	Семестр	Контактная работа (по учебным занятиям), час.						СР	Всего, час.	Код индикатора достижения компетенции
			лекции		ПЗ		ЛР				
			всего	из них на практическую подготовку	всего	из них на практическую подготовку	всего	из них на практическую подготовку			
1.	1 раздел. Теоретико-методологические основы стратегического управления										
1.1.	Процесс стратегического управления и стратегическое видение	2	4		4			9	17	ОПК-1.2	
1.2.	Стратегический анализ внешней и внутренней среды	2	2		2			9	13	ОПК-1.2, ОПК-4.1	
1.3.	Стратегическое планирование в системе стратегического управления и его основные характеристики	2	4		4			9	17	ОПК-1.2, ОПК-4.1	

1.4.	Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций	2	2		2				9	13	ОПК-1.2, ОПК-4.1
1.5.	Методы стратегического управления	2	2		2				9	13	ОПК-1.2, ОПК-4.1
2.	2 раздел. Инновационная деятельность и стратегическое управление										
2.1.	Особенности инновационного стратегического поведения организаций.	2	4		2				9	15	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-4.2
2.2.	Приемы инновационного менеджмента в развитии стратегии организации.	2	4		4	4			8	16	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-4.2
2.3.	Прогнозирование в инновационном менеджменте.	2	2		4	2			9	15	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-4.2
2.4.	Управление инновационным проектом	2	4		4				9	17	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-4.2
2.5.	Эффективность инновационной деятельности	2	4		4	2			9	17	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-4.2
3.	3 раздел. Контроль										
3.1.	Экзамен	2								27	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-4.2

5.1. Лекции

№ п/п	Наименование раздела и темы лекций	Наименование и краткое содержание лекций
1	Процесс стратегического управления и стратегическое видение	Процесс стратегического управления и стратегическое видение Концепция стратегического управления. Понятие, сущность, основные задачи и принципы теории и практики стратегического управления. Роль и предпосылки формирования и развития стратегического управления. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. Объекты и виды стратегического управления. Функции стратегического управления. Методологические и теоретические основы стратегического управления. Принципы стратегического управления. Стратегический аспект в управлении организациями строительной сферы. Этапы стратегического управления. Модель процесса стратегического управления. Синтез внутренних стратегических факторов. Понятие и сущность стратегии. Типы стратегий. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии. Возможные критерии выбора альтернативных решений. Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений. Инструменты реализации стратегии. Процесс реализации стратегии. Стратегическое видение. Миссия организации. Основные правила построения Деревя цели.
2	Стратегический	Стратегический анализ внешней и внутренней среды

	анализ внешней и внутренней среды	Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа. Научно-методические основы стратегического анализа. Цели и инструменты анализа макроокружения. Стратегический анализ отрасли. Цели и основные методы стратегического анализа внутренней среды.
3	Стратегическое планирование в системе стратегического управления и его основные характеристики	Стратегическое планирование в системе стратегического управления и его основные характеристики Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования. Принципы планирования. Концепция стратегического планирования. Процедуры стратегического планирования. Методология стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Принципы стратегического планирования. Матрицы стратегического планирования. Достоинства и недостатки стратегического планирования.
4	Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций	Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций Базовые модели стратегического планирования: модель Гарвардской школы бизнеса, модель Игоря Ансоффа, модель Г.Стейнера, контур стратегического планирования. Базовые модели стратегического управления: модель стратегического управления Дэвида, модель стратегического управления Томпсона, модель стратегического управления Ефремова.
5	Методы стратегического управления	Методы стратегического управления Управление развитием посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач. Управление по сильным и слабым сигналам. Управление развитием в условиях стратегических неожиданностей. Управление стратегическим набором. Управление развитием в условиях изменений. Причины сопротивления стратегическим изменениям.
6	Особенности инновационного стратегического поведения организаций.	Особенности инновационного стратегического поведения организаций. Стратегическая значимость нововведений. Классификация ролевых стратегических функций организаций: виоленты, пациенты, эксплеренты, коммутанты. Подходы к классификации инновационного стратегического поведения организаций. Понятие и сущность инновационной стратегии. Типы и виды инновационных стратегий. Сущность стратегий НИОКР и стратегий внедрения и адаптации. Варианты наступательных инновационных стратегий: стратегия активных НИОКР, ориентация на маркетинг, слияний и поглощений и др. Варианты оборонительных инновационных стратегий: защитная, имитационная, выжидательная, непосредственного реагирования на запросы потребителей и др. Критерии оценки (отбора) нововведений для инновационной стратегии. Общие принципы разработки инновационной стратегии.
7	Приемы инновационного менеджмента в развитии стратегии организации.	Приемы инновационного менеджмента в развитии стратегии организации. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство инноваций: бенчмаркинг. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство, реализацию, продвижение инноваций: инжиниринг. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство, реализацию, продвижение инноваций: реинжиниринг. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на

		<p>производство, реализацию, продвижение инноваций: брэнд- стратегия. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на реализацию и продвижение инноваций: мэрджер.</p> <p>Инновационный прием, способствующий созданию высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: аутсорсинг.</p>
8	<p>Прогнозирование в инновационном менеджменте.</p>	<p>Прогнозирование в инновационном менеджменте</p> <p>Прогнозирование инноваций и его роль в деятельности организаций. Определение и виды прогнозов. Прогнозирование обеспечения инноваций. Прогнозирование социальных и экономических последствий инноваций. Основные понятия и теории технологического прогнозирования. Мировые прогнозы инновационно-технологического развития.</p>
9	<p>Управление инновационным проектом</p>	<p>Управление инновационным проектом</p> <p>Проект как система управления и её элементы. Инновационный проект: понятие и отличительные особенности. Виды проектов и их характеристики. Организация управления проектом. Принципы и стадии развития команды проекта (проектной группы). Организация проектной группы, ее состав. Задачи координирующей и рабочей группы инновационного проекта. Определение функциональных обязанностей участников команды проекта. Руководство инновационным проектом: менеджер по проекту, его задачи и приоритеты в работе. Механизм управления проектом и его основные инструменты. Управление предпроектной фазой инновационного проекта: инициация, концепция, ТЭО и бизнес-план проекта. Управление разработкой инновационного проекта: планирование предметной области проекта, по временным и стоимостным параметрам. Управление реализацией инновационного проекта: контроль и регулирование выполнения проекта. Управление завершением инновационного проекта: закрытие проекта и послепроектное обслуживание. Метод программно-целевого управления инновационной деятельностью. Сетевые графики в организации и координации инновационных программ и проектов. Комплекс программно-технических средств, обеспечивающих организацию документооборота и информационного обмена в проекте. Программные средства разработки бизнес-плана инновационных проектов на основе системы Project Expert. Инновационные игры. Сущность деловых игр. Методики подготовки и проведения деловых игр.</p>
10	<p>Эффективность инновационной деятельности</p>	<p>Эффективность инновационной деятельности</p> <p>Эффективность внедрения инноваций: бюджетная, экономическая, социальная, экологическая. Принципы и методы оценки эффективности инвестиций и правила их использования. Оценка стоимости денежных средств. Оценка стоимости зданий, сооружений и оборудования. Оценка стоимости права владения патентами. Оценка использования права торговой марки. Оценка эффективности инвестиционно-инновационного проекта и показатели экономической, коммерческой, бюджетной, социальной и экологической эффективности.</p>

5.2. Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела и темы практических занятий	Наименование и содержание практических занятий
1	Процесс стратегического управления и стратегическое видение	<p>Процесс стратегического управления и стратегическое видение</p> <p>Концепция стратегического управления. Понятие, сущность, основные задачи и принципы теории и практики стратегического управления. Роль и предпосылки формирования и развития стратегического управления. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. Объекты и виды стратегического управления.</p> <p>Функции стратегического управления. Методологические и теоретические основы стратегического управления. Принципы стратегического управления. Стратегический аспект в управлении организациями строительной сферы. Этапы стратегического управления. Модель процесса стратегического управления.</p> <p>Синтез внутренних стратегических факторов. Понятие и сущность стратегии. Типы стратегий. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии. Возможные критерии выбора альтернативных решений. Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений. Инструменты реализации стратегии. Процесс реализации стратегии. Стратегическое видение. Миссия организации. Основные правила построения Дерева целей.</p>
2	Стратегический анализ внешней и внутренней среды	<p>Стратегический анализ внешней и внутренней среды</p> <p>Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа. Научно-методические основы стратегического анализа. Цели и инструменты анализа макроокружения. Стратегический анализ отрасли. Цели и основные методы стратегического анализа внутренней среды.</p>
3	Стратегическое планирование в системе стратегического управления и его основные характеристики	<p>Стратегическое планирование в системе стратегического управления и его основные характеристики</p> <p>Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования. Принципы планирования. Концепция стратегического планирования. Процедуры стратегического планирования. Методология стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Принципы стратегического планирования. Матрицы стратегического планирования. Достоинства и недостатки стратегического планирования.</p>
4	Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций	<p>Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций</p> <p>Базовые модели стратегического планирования: модель Гарвардской школы бизнеса, модель Игоря Ансоффа, модель Г.Стейнера, контур стратегического планирования.</p> <p>Базовые модели стратегического управления: модель стратегического управления Дэвида, модель стратегического управления Томпсона, модель стратегического управления Ефремова.</p>
5	Методы стратегического управления	<p>Методы стратегического управления</p> <p>Управление развитием посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач. Управление по сильным и слабым сигналам. Управление развитием в условиях стратегических неожиданностей. Управление стратегическим набором. Управление развитием в условиях изменений. Причины сопротивления</p>

		стратегическим изменениям.
6	Особенности инновационного стратегического поведения организаций.	Особенности инновационного стратегического поведения организаций. Стратегическая значимость нововведений. Классификация ролевых стратегических функций организаций: виоленты, пациенты, эксплеренты, коммутанты. Подходы к классификации инновационного стратегического поведения организаций. Понятие и сущность инновационной стратегии. Типы и виды инновационных стратегий. Сущность стратегий НИОКР и стратегий внедрения и адаптации. Варианты наступательных инновационных стратегий: стратегия активных НИОКР, ориентация на маркетинг, слияний и поглощений и др. Варианты оборонительных инновационных стратегий: защитная, имитационная, выжидательная, непосредственного реагирования на запросы потребителей и др. Критерии оценки (отбора) нововведений для инновационной стратегии. Общие принципы разработки инновационной стратегии.
7	Приемы инновационного менеджмента в развитии стратегии организации.	Приемы инновационного менеджмента в развитии стратегии организации. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство инноваций: бенчмаркинг. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство, реализацию, продвижение инноваций: инжиниринг. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство, реализацию, продвижение инноваций: реинжиниринг. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство, реализацию, продвижение инноваций: брэнд- стратегия. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на реализацию и продвижение инноваций: мэрджер. Инновационный прием, способствующий созданию высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: аутсорсинг.
8	Прогнозирование в инновационном менеджменте.	Прогнозирование в инновационном менеджменте Прогнозирование инноваций и его роль в деятельности организаций. Определение и виды прогнозов. Прогнозирование обеспечения инноваций. Прогнозирование социальных и экономических последствий инноваций. Основные понятия и теории технологического прогнозирования. Мировые прогнозы инновационно-технологического развития.
9	Управление инновационным проектом	Управление инновационным проектом Проект как система управления и её элементы. Инновационный проект: понятие и отличительные особенности. Виды проектов и их характеристики. Организация управления проектом. Принципы и стадии развития команды проекта (проектной группы). Организация проектной группы, ее состав. Задачи координирующей и рабочей группы инновационного проекта. Определение функциональных обязанностей участников команды проекта. Руководство инновационным проектом: менеджер по проекту, его задачи и приоритеты в работе. Механизм управления проектом и его основные инструменты. Управление предпроектной фазой инновационного проекта: инициация, концепция, ТЭО и бизнес-план проекта. Управление разработкой инновационного проекта:

		планирование предметной области проекта, по временным и стоимостным параметрам. Управление реализацией инновационного проекта: контроль и регулирование выполнения проекта. Управление завершением инновационного проекта: закрытие проекта и послепроектное обслуживание. Метод программно-целевого управления инновационной деятельностью. Сетевые графики в организации и координации инновационных программ и проектов. Комплекс программно-технических средств, обеспечивающих организацию документооборота и информационного обмена в проекте. Программные средства разработки бизнес-плана инновационных проектов на основе системы Project Expert. Инновационные игры. Сущность деловых игр. Методики подготовки и проведения деловых игр.
10	Эффективность инновационной деятельности	Эффективность инновационной деятельности Эффективность внедрения инноваций: бюджетная, экономическая, социальная, экологическая. Принципы и методы оценки эффективности инвестиций и правила их использования. Оценка стоимости денежных средств. Оценка стоимости зданий, сооружений и оборудования. Оценка стоимости права владения патентами. Оценка использования права торговой марки. Оценка эффективности инвестиционно-инновационного проекта и показатели экономической, коммерческой, бюджетной, социальной и экологической эффективности.

5.3. Самостоятельная работа обучающихся

№ п/п	Наименование раздела дисциплины и темы	Содержание самостоятельной работы
1	Процесс стратегического управления и стратегическое видение	Процесс стратегического управления и стратегическое видение Концепция стратегического управления. Понятие, сущность, основные задачи и принципы теории и практики стратегического управления. Роль и предпосылки формирования и развития стратегического управления. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. Объекты и виды стратегического управления. Функции стратегического управления. Методологические и теоретические основы стратегического управления. Принципы стратегического управления. Стратегический аспект в управлении организациями строительной сферы. Этапы стратегического управления. Модель процесса стратегического управления. Синтез внутренних стратегических факторов. Понятие и сущность стратегии. Типы стратегий. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии. Возможные критерии выбора альтернативных решений. Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений. Инструменты реализации стратегии. Процесс реализации стратегии. Стратегическое видение. Миссия организации. Основные правила построения Дерева целей.
2	Стратегический анализ внешней и внутренней среды	Стратегический анализ внешней и внутренней среды Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа. Научно-методические основы стратегического анализа. Цели и инструменты анализа макроокружения. Стратегический анализ отрасли. Цели и основные методы стратегического анализа внутренней среды.

3	Стратегическое планирование в системе стратегического управления и его основные характеристики	Стратегическое планирование в системе стратегического управления и его основные характеристики Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования. Принципы планирования. Концепция стратегического планирования. Процедуры стратегического планирования. Методология стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Принципы стратегического планирования. Матрицы стратегического планирования. Достоинства и недостатки стратегического планирования.
4	Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций	Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций Базовые модели стратегического планирования: модель Гарвардской школы бизнеса, модель Игоря Ансоффа, модель Г.Стейнера, контур стратегического планирования. Базовые модели стратегического управления: модель стратегического управления Дэвида, модель стратегического управления Томпсона, модель стратегического управления Ефремова.
5	Методы стратегического управления	Методы стратегического управления Управление развитием посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач. Управление по сильным и слабым сигналам. Управление развитием в условиях стратегических неожиданностей. Управление стратегическим набором. Управление развитием в условиях изменений. Причины сопротивления стратегическим изменениям.
6	Особенности инновационного стратегического поведения организаций.	Особенности инновационного стратегического поведения организаций. Стратегическая значимость нововведений. Классификация ролевых стратегических функций организаций: виоленты, пациенты, эксплеренты, коммутанты. Подходы к классификации инновационного стратегического поведения организаций. Понятие и сущность инновационной стратегии. Типы и виды инновационных стратегий. Сущность стратегий НИОКР и стратегий внедрения и адаптации. Варианты наступательных инновационных стратегий: стратегия активных НИОКР, ориентация на маркетинг, слияний и поглощений и др. Варианты оборонительных инновационных стратегий: защитная, имитационная, выжидательная, непосредственного реагирования на запросы потребителей и др. Критерии оценки (отбора) нововведений для инновационной стратегии. Общие принципы разработки инновационной стратегии.
7	Приемы инновационного менеджмента в развитии стратегии организации.	Приемы инновационного менеджмента в развитии стратегии организации. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство инноваций: бенчмаркинг. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство, реализацию, продвижение инноваций: инжиниринг. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство, реализацию, продвижение инноваций: реинжиниринг. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство, реализацию, продвижение инноваций: брэнд- стратегия. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на реализацию и продвижение инноваций: мэрджер. Инновационный прием, способствующий созданию высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: аутсорсинг.

8	Прогнозирование в инновационном менеджменте.	<p>Прогнозирование в инновационном менеджменте</p> <p>Прогнозирование инноваций и его роль в деятельности организаций. Определение и виды прогнозов. Прогнозирование обеспечения инноваций. Прогнозирование социальных и экономических последствий инноваций. Основные понятия и теории технологического прогнозирования. Мировые прогнозы инновационно-технологического развития.</p>
9	Управление инновационным проектом	<p>Управление инновационным проектом</p> <p>Проект как система управления и её элементы. Инновационный проект: понятие и отличительные особенности. Виды проектов и их характеристики. Организация управления проектом. Принципы и стадии развития команды проекта (проектной группы). Организация проектной группы, ее состав. Задачи координирующей и рабочей группы инновационного проекта. Определение функциональных обязанностей участников команды проекта. Руководство инновационным проектом: менеджер по проекту, его задачи и приоритеты в работе. Механизм управления проектом и его основные инструменты. Управление предпроектной фазой инновационного проекта: инициация, концепция, ТЭО и бизнес-план проекта. Управление разработкой инновационного проекта: планирование предметной области проекта, по временным и стоимостным параметрам. Управление реализацией инновационного проекта: контроль и регулирование выполнения проекта. Управление завершением инновационного проекта: закрытие проекта и послепроектное обслуживание. Метод программно-целевого управления инновационной деятельностью. Сетевые графики в организации и координации инновационных программ и проектов. Комплекс программно-технических средств, обеспечивающих организацию документооборота и информационного обмена в проекте. Программные средства разработки бизнес-плана инновационных проектов на основе системы Project Expert. Инновационные игры. Сущность деловых игр. Методики подготовки и проведения деловых игр.</p>
10	Эффективность инновационной деятельности	<p>Эффективность инновационной деятельности</p> <p>Эффективность внедрения инноваций: бюджетная, экономическая, социальная, экологическая. Принципы и методы оценки эффективности инвестиций и правила их использования. Оценка стоимости денежных средств. Оценка стоимости зданий, сооружений и оборудования. Оценка стоимости права владения патентами. Оценка использования права торговой марки. Оценка эффективности инвестиционно-инновационного проекта и показатели экономической, коммерческой, бюджетной, социальной и экологической эффективности.</p>

6. Методические материалы для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Программой дисциплины предусмотрено проведение лекционных занятий, на которых дается основной систематизированный материал, и практических занятий, предполагающих закрепление изученного материала и формирование у обучающихся необходимых знаний, умений и навыков.

Кроме того, важнейшим этапом изучения дисциплины является самостоятельная работа обучающихся с использованием всех средств и возможностей современных образовательных технологий. В объем самостоятельной работы по дисциплине включается следующее:

- изучение теоретических вопросов по всем темам дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к экзамену.

Залогом успешного освоения этой дисциплины является обязательное посещение всех видов занятий, так как пропуск одного (тем более, нескольких) занятий может осложнить освоение разделов курса. На практических занятиях материал, изложенный на лекциях, закрепляется выполнением индивидуальных заданий, примеры которых приведены в РПД, решением тестов, участием в дискуссиях по предметной области.

Приступая к изучению дисциплины, необходимо в первую очередь ознакомиться содержанием РПД для студентов, а также методическими указаниями по организации самостоятельной работы студентов и подготовке к практическим занятиям.

При подготовке к практическим занятиям и в рамках самостоятельной работы по изучению дисциплины обучающимся необходимо:

- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники;
- выполнить практические задания в рамках изучаемой темы;
- подготовиться к промежуточной аттестации.

Итогом изучения дисциплины является экзамен, который проводится по завершении изучения курса. Для получения экзамена обучающийся должен выполнить практические задания и пройти итоговое тестирование.

Студенты, не прошедшие аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке. Для этого необходимо подготовиться по теоретическим вопросам, ликвидировать задолженность по практическим занятиям и пройти тест, который создается специально для ликвидации задолженности.

7. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины (модуля)	Код и наименование индикатора контролируемой компетенции	Вид оценочного средства
1	Процесс стратегического управления и стратегическое видение	ОПК-1.2	Тест
2	Стратегический анализ внешней и внутренней среды	ОПК-1.2, ОПК-4.1	Кейс
3	Стратегическое планирование в системе стратегического управления и его основные характеристики	ОПК-1.2, ОПК-4.1	Тест
4	Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций	ОПК-1.2, ОПК-4.1	Тест
5	Методы стратегического управления	ОПК-1.2, ОПК-4.1	Работа в малых группах
6	Особенности инновационного	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-	Тест

	стратегического поведения организаций.	4.2	
7	Приемы инновационного менеджмента в развитии стратегии организации.	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-4.2	Работа в малых группах
8	Прогнозирование в инновационном менеджменте.	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-4.2	Работа в малых группах
9	Управление инновационным проектом	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-4.2	Тест
10	Эффективность инновационной деятельности	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-4.2	Индивидуальное задание
11	Экзамен	ОПК-1.2, ОПК-4.1, ОПК-4.2	Экзаменационный билет

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы текущего контроля успеваемости, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

Для проверки сформированности индикатора достижения компетенции "ОПК-1.2: Применяет методы обобщения и критического анализа практик управления для разработки профессионального решения", т.к. контрольные задания: тестовые задания, задачи и т.д.

Примерные тестовые задания.

1. В теории стратегического менеджмента философия фирмы – это форма выражения _____, совокупность важнейших принципов и качественных целей организации.

1. образа
2. миссии
3. стратегии

2. _____ является документом, на основании которого предприниматель может аргументировано убедить финансово-кредитное учреждение в необходимости и целесообразности представления ему финансовых средств.

1. бизнес-проект
2. технико-экономическое обоснование
3. бизнес-план

3. Стратегия _____, по мнению М.Портера, может строиться в трех вариантах: лидерства в снижении издержек, дифференциации и фокусирования.

1. зрелости
2. развития
3. функционирования

4. Под стратегией организации в стратегическом менеджменте понимается...

1. бизнес-план внедрения нового продукта, технологии производства или социально-экономического метода управления

2. комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения целей организации

3. технико-экономическое обоснование ближайшего будущего организации

5. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации?

1. конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе

2. философия и предназначение, смысл существования организации

3. предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки

6. Что поступает в организацию из внешней среды?

1. Цели

2. Информация
3. Ресурсы

7. Что поступает во внешнюю среду из организации?

1. Информация
2. Ресурсы
3. Готовая продукция

8. Назовите исходный процесс стратегического управления?

1. Анализ среды;
2. Выбор стратегии;
3. Определение миссии и целей.

9. Анализ среды предполагает изучение 3х составляющих. Что здесь лишнее?

1. Внешняя среда организации;
2. Макроокружение;
3. Внутренняя среда организации.

10. Изучение какой компоненты в макроокружении позволяет понять как формируются и распределяются ресурсы?

1. Экономической компоненты;
2. Социальной компоненты;
3. Правовой компоненты.

11. Какой этап наступает после того, как определены миссия и цели организации?

1. Выбор стратегии;
2. Выполнение стратегии;
3. Оценки.
4. Руководство.

12. Цель, которая позволяет решить внутренние проблемы организации – это?

1. Получение прибыли;
2. Доверие;
3. Контракты.
3. Предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов.

13. Генеральной целью стратегического планирования являются?

1. Рост величины стоимости капитала фирмы;
2. Прибыль;
3. Объем реализации.

Контрольные задания.

1. Письменная работа, выполняется по методу PEST-анализ на примере своей организации в контексте современной социально-экономической ситуации. Содержание должно быть последовательным и аргументированным.

Структура PEST-анализ:

- обоснование факторов, обладающих существенным влиянием на организацию;
- оценка степени их влияния;
- вывод, в котором подводятся итоги изложенного материала, высказывается индивидуальная позиция студента по проведенному анализу;
- список использованных нормативных правовых документов, источников и литературы, иллюстрированных материалов.

Объем задания в текстовом виде не должен превышать 7 страниц. Задание сдается преподавателю в установленный срок.

2. Письменная работа, выполняется по методу SWOT-анализа на примере своей организации в контексте современной социально-экономической ситуации. Содержание должно быть последовательным и аргументированным.

Структура SWOT -анализа:

- обоснование факторов, обладающих существенным влиянием на организацию;
- оценка степени и характера влияния;
- формирование проблемного поля предприятия;
- обоснование выбора наиболее существенных проблем;
- формулирование сценариев развития предприятия;
- вывод, в котором подводятся итоги изложенного материала, высказывается индивидуальная позиция студента по проведенному анализу;
- список использованных нормативных правовых документов, источников и литературы, иллюстрированных материалов.

Объем задания в текстовом виде не должен превышать 7 страниц. Задание сдается преподавателю в установленный срок.

Для проверки сформированности индикатора достижения компетенции "ОПК-4.1: Применяет современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки в проектной или процессной деятельности", т.к. контрольные задания: тестовые задания, задачи и т.д.

Примерные тестовые задания.

14. Какие показатели используются в качестве основных целей в финансовом планировании?

1. Показатели маневренности;
2. Финансовой устойчивости;
3. Все варианты верны.

15. Основная финансовая цель предприятия?

1. Гарантия ликвидности;
2. Платежеспособность;
3. Рост стоимости компании.

16. На каком из этапов жизненного цикла появляется большинство изобретений? прикладные НИР;

1. ТЗ на ОКР;
2. Фундаментальные НИР;
3. Эскизно-техническое проектирование на стадии ОКР;
4. Разработка рабочей конструкторской документации на новые образцы;
5. Изготовление и испытание опытного образца.

17. В чем отличие инновационной стратегии от других средств достижения целей организации (корпорации, фирмы)?

1. Отсутствие аналогов в отрасли;
2. Новизна в первую очередь для данной организации;
3. Неповторимость стратегических решений.

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

1. Виолентный;
2. Пациентный;
3. Эксплерентный;
4. Коммутантный.

19. Основополагающий фактор, определяющий риск в инновационной деятельности

1. Наличием неопределенности (случайности) возникновения событий;

2. Негативными последствиями событий;
3. Неопределенностью возникновения и событий с возможными
4. Негативными последствиями;
5. Неопределенностью возникновения и последствий событий;
6. Наличием неопределенности (случайности) последствий событий.

Контрольные задания.

1. Письменная работа, выполняется с использованием матрицы Бостонской консультативной группы (БКГ) на примере своей организации в контексте современной социально-экономической ситуации. Содержание должно быть последовательным и аргументированным.

Этапы формирования продуктовой стратегии:

- собрать аналитический материал о темпах роста рынка (объемов продаж) предприятия и относительной доли рынка продукта, называемого в дальнейшем «стратегической зоной хозяйствования» (СЗХ);

- рассчитать темпы роста рынка;

- рассчитать относительную долю предприятия на рынке;

- рассчитать долю (в %) каждого вида продукции в общем объеме;

- построить матрицу БКГ;

- на основе анализа матрицы БКГ сформировать продуктовую стратегию предприятия по отдельным видам продукции;

- оценить степень гибкости имеющегося портфолио СЗХ список использованных нормативных правовых документов, источников и литературы, иллюстрированных материалов.

Объем задания в текстовом виде не должен превышать 10 страниц. Задание сдается преподавателю в установленный срок.

Для проверки сформированности индикатора достижения компетенции "ОПК-4.2: Применяет методы разработки инновационной стратегии и сопутствующие ей бизнес-модели организации", т.к. контрольные задания: тестовые задания, задачи и т.д.

Примерные тестовые задания.

20. При обосновании экономической эффективности инновационного проекта расчет какого показателя (каких показателей) необходимо проверить еще раз?

1. Срок окупаемости – 7 лет;

2. Период реализации – 6 лет;

3. Дисконт – 18%;

4. Внутренняя норма доходности – 12%;

5. Индекс доходности – 0,64;

6. Среднегодовая рентабельность инвестиций – 9%.

21. НЕ является компонентами инновационной микросреды (ближнее окружение):

1. Организационная инновационная культура;

2. Давление поставщиков и потребителей;

3. Условия отраслевой конкуренции;

4. Запирающие технологии;

5. Инвесторы и партнеры по кооперации.

22. Факторы риска инновационной деятельности:

1. Наиболее существенные последствия возникновения рисков;

2. Фундаментальные причины возникновения рисков;

3. Характерные признаки рисков ситуации;

4. Негативные последствия возникновения рисков;

5. Причинно-следственная связь различных рисков.

23. Финансовые затраты на реализацию инновационного проекта:

1. Затраты на НИОКР;
2. Затраты на опытное производство;
3. Капитальные затраты на производство;
4. Первоначальные рыночные затраты;
5. Затраты на реализацию проекта;
6. Затраты на погашение текущей долгосрочной задолженности;
7. Представительские расходы.

24. «Венчурная компания» - это ...

1. Вид инвестиционных компаний, осуществляющих финансовые вложения в инвестиционные проекты с повышенным риском и получающих соответственно более высокий доход;
2. Вид инвестиционных компаний, осуществляющих финансовые вложения в инвестиционные проекты для получения более высоких доходов за счет увеличения объемов производства;
3. Компания, разрабатывающая новую продукцию;
4. Организация, внедряющая ряд крупных инновационных проектов;
5. Форма организации рископредприятий, апробирующих или реализующих инновационную идею.

25. Что может рассматриваться в качестве инновационных стратегий?

1. Получение результатов инновационной деятельности в организации в виде новых продуктов, технологий и услуг;
2. Применение новых методов в НИОКР, производстве, маркетинге и управлении;
3. Переход на новую организационную структуру;
4. Применение новых видов ресурсов и новых подходов к использованию традиционных ресурсов.

26. Управление и реализация комплекса инновационных проектов организованы в форме ...

1. Инновационных программ;
2. Бизнес-плана;
3. Технологического парка;
4. Стратегического альянса;
5. Малого венчурного предприятия.

27. Основополагающий фактор, определяющий риск в инновационной деятельности

1. Наличием неопределенности (случайности) возникновения событий;
2. Негативными последствиями событий;
3. Неопределенностью возникновения и событий с возможными негативными последствиями;
4. Неопределенностью возникновения и последствий событий;
5. Наличием неопределенности (случайности) последствий событий.

28. Период времени, охватывающий жизненный цикл инновации:

1. От создания новшества до его потребления;
2. От начала проектирования новшества до момента освоения его в производстве;
3. От зарождения идеи у новатора до освоения и использования инновации у потребителя-инноватора;
4. От фундаментальных научных исследований до завершения периода эксплуатации;
5. От начала научных исследований до завершения периода массового производства.

29. "Венчур" - это ...

1. Вид инвестиционных компаний, осуществляющих финансовые вложения в инвестиционные проекты с повышенным риском и получающих соответственно более высокий доход;

2. Способ финансирования организацией разработки новой продукции;
3. Финансирование любых инновационных проектов;
4. Вид инвестиционных компаний, осуществляющих финансовые вложения в инвестиционные проекты для получения более высоких доходов за счет увеличения объемов производства;
5. Форма организации рископредприятий, апробирующих или реализующих инновационную идею.

30. Управление и реализация комплекса инновационных проектов организованы в форме ...

1. Инновационных программ;
2. Бизнес-плана;
3. Технологического парка;
4. Стратегического альянса;
5. Малого венчурного предприятия.

31. Комплекс работ и услуг по созданию инновационного проекта, включающий в себя создание, реализацию, продвижение и диффузию определенной инновации – это:

1. Инжиниринг;
2. Реинжиниринг;
3. Ббенчмаркинг;
4. Мэрджер.

Контрольные задания.

1. Для проведения инновационной политики менеджер должен увязать научно-технические, производственные и организационные мероприятия, направленные на достижение общей цели или решение поставленной задачи. Он должен решить кому, какую задачу и в какое время выполнить, а также

какие ресурсы нужно выделить на решение каждой задачи. Какие методы он может использовать? Какой из методов Вы считаете предпочтительными?

Дайте обоснование своей позиции.

2. Какие новые организационные формы инновационного бизнеса Вы знаете? Прокомментируйте, в каких случаях необходимо создавать консорциум, а в каких ассоциацию, для каких целей?

3. Каким образом можно уменьшить риск, связанный с инновациями? Составьте таблицу «Риски и методы их преодоления» с указанием всех известных Вам видов риска и всех возможных путей их преодоления (или уменьшения). Проанализируйте ее.

4. Приведите примеры технологических нововведений и выделите основные этапы их осуществления. Почему одни из этапов осуществлять легче, чем другие? Зависит ли это от типа организаций?

5. Что такое «социальная ответственность бизнеса» и как она связана с проведением инноваций в организации?

6. Практика знает различные пути обеспечения конкурентоспособности фирмы. Среди них: снижение издержек производства до уровня ниже, чем у конкурентов; более высокий технический уровень продукции по сравнению с конкурентами; более высокая надежность изделий; более совершенный дизайн товара; повышенная насыщенность рекламы; длительные сроки, гарантии и другие. Какие другие пути повышения конкурентоспособности фирмы Вы можете предложить? Какие из указанных и предложенных мероприятий по повышению конкурентоспособности фирмы, по Вашему мнению, наиболее действенны?

7.3. Система оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) при проведении текущего контроля успеваемости

<p>Оценка «отлично» (зачтено)</p>	<p>знания: - систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам дисциплины, а также по основным вопросам, выходящим за пределы учебной программы; - точное использование научной терминологии, систематически грамотное и логически правильное изложение ответа на вопросы; - полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой по дисциплине (модулю)</p> <p>умения: - умеет ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку, используя научные достижения других дисциплин</p> <p>навыки: - высокий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций; - владеет навыками самостоятельно и творчески решать сложные проблемы и нестандартные ситуации; - применяет теоретические знания для выбора методики выполнения заданий; - грамотно обосновывает ход решения задач; - безупречно владеет инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке научных и практических задач; - творческая самостоятельная работа на практических/семинарских/лабораторных занятиях, активно участвует в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий</p>
<p>Оценка «хорошо» (зачтено)</p>	<p>знания: - достаточно полные и систематизированные знания по дисциплине; - усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой по дисциплине (модулю)</p> <p>умения: - умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку; - использует научную терминологию, лингвистически и логически правильно излагает ответы на вопросы, умеет делать обоснованные выводы; - владеет инструментарием по дисциплине, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач</p> <p>навыки: - самостоятельная работа на практических занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий; - средний уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций; - без затруднений выбирает стандартную методику выполнения заданий; - обосновывает ход решения задач без затруднений</p>

<p>Оценка «удовлетворительно» (зачтено)</p>	<p>знания: - достаточный минимальный объем знаний по дисциплине; - усвоение основной литературы, рекомендованной рабочей программой; - использование научной терминологии, стилистическое и логическое изложение ответа на вопросы, умение делать выводы без существенных ошибок умения: - умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им оценку; - владеет инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении типовых задач; - умеет под руководством преподавателя решать стандартные задачи навыки: - работа под руководством преподавателя на практических занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий; - достаточный минимальный уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций; - испытывает затруднения при обосновании алгоритма выполнения заданий</p>
<p>Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено)</p>	<p>знания: - фрагментарные знания по дисциплине; - отказ от ответа (выполнения письменной работы); - знание отдельных источников, рекомендованных рабочей программой по дисциплине; умения: - не умеет использовать научную терминологию; - наличие грубых ошибок навыки: - низкий уровень культуры исполнения заданий; - низкий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций; - отсутствие навыков самостоятельной работы; - не может обосновать алгоритм выполнения заданий</p>

7.4. Теоретические вопросы и практические задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

7.4.1. Теоретические вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся

1. Предпосылки стратегического менеджмента. Понятия и сущность «стратегический менеджмент» и «стратегическое управление».
2. Модели стратегического управления: характеристика и сущность.
3. Этапы развития и функции стратегического управления.
4. Процесс принятия стратегического управленческого решения.
5. Определение и сущность миссии организации.
6. Характеристика стратегической зоны хозяйствования.
7. Сущность, функции и роль стратегического планирования.
8. Виды стратегического планирования.
9. Понятие «стратегия», уровни стратегий.
10. Процесс формирования стратегии организации.
11. Характеристика и цели анализа внешней среды организации.
12. PEST – анализ макросреды организации.
13. Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли.
14. Стратегический анализ внутренней среды организации.
15. Технология SWOT – анализа.
16. Метод проектирования профиля среды организации.

17. Метод ключевых вопросов.
18. Области выработки стратегии.
19. Основные стратегии развития организации.
20. Цепочки ценностей: содержание и направление использования.
21. Создание конкурентных преимуществ.
22. Оценка конкурентного статуса организации.
23. Сущность и принципы технологий портфельного анализа.
24. Технология построения товарной стратегии на основе матрицы БКГ.
25. Технология построения товарной стратегии на основе матрицы McKinsey.
26. Основания для разработки стратегических изменений и понятие «стратегического разрыва».
27. Базовые модели стратегического планирования.
28. Базовые модели стратегического управления.
29. Методы управления спонтанными изменениями.
30. Стратегическое управление в государственных организациях и коммерческих структурах.
31. Современные особенности применения стратегического управления в организациях строительной сферы.
32. Стратегическая значимость нововведений.
33. Инновационные стратегии: понятие, сущность и виды.
34. Методология разработки и выбора инновационной стратегии.
35. Классификация ролевых стратегических функций организаций (виолентов, пациентов, коммутантов, эксплерентов).
36. Инжиниринг инновационной деятельности.
37. Реинжиниринг инновационной деятельности.
38. Бенчмаркинг в управлении инновационной деятельности.
39. Мэрджер как инновационный подход деятельности современных организаций.
40. Понятие и сущность инновационных проектов, их виды.
41. Сущность и принципы управления инновационными проектами.
42. Порядок разработки инновационного проекта.
43. Управление реализацией инновационного проекта.
44. Задачи прогнозирования инноваций.
45. Принципы прогнозирования инноваций.
46. Процессы внутрифирменного прогнозирования и планирования инноваций.
47. Организация планирования и прогнозирования инноваций на предприятии.
48. Программно-целевой менеджмент разработки инноваций.
49. Эффективность инновационного проекта: понятие, основные виды и методология определения.
50. Экономическая эффективность инвестиций: сущность, принципы и методы расчета (чистый дисконтированный доход, индекс доходности, период окупаемости, внутренняя норма доходности.).
51. Коммерческая эффективность: сущность и показатели (поток и сальдо реальных денег).
52. Бюджетная эффективность: сущность и расчет бюджетного эффекта.
53. Социальная эффективность: сущность и показатели эффекта.
54. Экологическая эффективность: сущность и показатели эффекта.

7.4.2. Практические задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

1. Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же.

Вопросы:

- 1) Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам?
- 2) Какие ситуационные решения следует предусмотреть?
- 3) В какой момент приводить их в действие?

2. Чтобы победить в конкурентной борьбе, фирма разработала новую стратегию.

Вопросы:

Может ли она реализовывать ее, ориентируясь на существующий потенциал?

3. К вам, как к консультанту, обратился руководитель крупной юридической конторы с вопросом.

Вопросы:

1) Нужна ли для его организации корпоративная стратегия, если уже разработана деловая стратегия?

2) Что бы вы ему ответили?

3. При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности деятельности организации прибыль или коэффициенты, ее характеризующие; норму рентабельности, доход в расчете на акцию, норму возврата инвестиций и т.д. Поэтому никакие другие критерии для оценки успешной деятельности организации не нужны.

Вопросы:

1) Согласны ли вы с такой точкой зрения?

2) С помощью каких критериев вы или руководство организации, деятельность которой вы анализируете, оцениваете сегодня успешность ее деятельности?

3) Способствует ли выбранная система критериев выработке эффективной стратегии развития организации?

4. Структура рынка, на котором действует ваша организация, приближается к идеальным условиям совершенной конкуренции. То есть имеется высокий спрос на товар, который выпускает ваша организация, большое число продавцов, отсутствие товаров-заменителей, одинаковая информационная обеспеченность товаропроизводителей.

Вопросы:

Какую конкурентную стратегию вы бы предпочли и почему?

5. Известно, что экономические возможности покупателей определяются способностью навязывать продавцам условия сделки.

Вопросы:

Перечислите четыре основные ситуации, когда влияние покупателей имеет высокую степень.

6. Для успешного выживания в долгосрочной перспективе организация должна постоянно предпринимать усилия, направленные на то, чтобы делать свой продукт более дешевым либо обладающим какими-то отличительными потребительскими свойствами.

Вопросы:

Постарайтесь определить, чем должно отличаться управление фирмами, ориентирующимися на создание ценового преимущества, от управления фирмами, имеющими цель создать преимуществ за счет качественных отличий своей продукции.

7. Вам поручено провести маркетинговый аудит предприятия, выпускающего товары промышленного назначения.

Вопросы:

Составьте перечень вопросов для руководителя и специалистов предприятия, ответы на которые позволят вам установить положение дел на предприятии и выработать рекомендации по развитию стратегического маркетинга.

7.4.3. Примерные темы курсовой работы (проекта) (при наличии)

Курсовая работа не предусмотрена.

7.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Процедура проведения промежуточной аттестации и текущего контроля успеваемости

регламентируется локальным нормативным актом,

определяющим порядок организации и проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Процедура оценивания формирования компетенций при проведении текущего контроля приведена в п. 7.2.

Типовые контрольные задания или иные материалы текущего контроля приведены в п. 7.3.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

В экзаменационный билет включено два теоретических вопроса и практическое задание, соответствующие содержанию формируемых компетенций.

Экзамен проводится в устной форме. Для подготовки по экзаменационному билету отводится 30 минут.

7.6. Критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

Критерии оценивания	Уровень освоения и оценка			
	Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
	Уровень освоения компетенции «недостаточный». Компетенции не сформированы. Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы	Уровень освоения компетенции «пороговый». Компетенции сформированы. Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.	Уровень освоения компетенции «продвинутой». Компетенции сформированы. Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.	Уровень освоения компетенции «высокий». Компетенции сформированы. Знания аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка

знания	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> -существенные пробелы в знаниях учебного материала; -допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; -непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета. 	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> -знания теоретического материала; -неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; -неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы. 	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> -знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; - знания теоретического материала -способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; -правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы. 	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> -глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; -полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий, в рамках обсуждаемых заданий; -способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора.
умения	<p>При выполнении практического задания билета обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень умений. Практические задания не выполнены. Обучающийся не отвечает на вопросы билета при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</p>	<p>Обучающийся выполнил практическое задание билета с существенными неточностями. Допускаются ошибки в содержании ответа и решении практических заданий. При ответах на дополнительные вопросы было допущено много неточностей.</p>	<p>Обучающийся выполнил практическое задание билета с небольшими неточностями. Показал хорошие умения в рамках освоенного учебного материала. Предложенные практические задания решены с небольшими неточностями. Ответил на большинство дополнительных вопросов.</p>	<p>Обучающийся правильно выполнил практическое задание билета. Показал отличные умения в рамках освоенного учебного материала. Решает предложенные практические задания без ошибок. Ответил на все дополнительные вопросы.</p>

владение навыками	Не может выбрать методику выполнения заданий. Допускает грубые ошибки при выполнении заданий, нарушающие логику решения задач. Делает некорректные выводы. Не может обосновать алгоритм выполнения заданий.	Испытывает затруднения по выбору методики выполнения заданий. Допускает ошибки при выполнении заданий, нарушения логики решения задач. Испытывает затруднения с формулированием корректных выводов. Испытывает затруднения при обосновании алгоритма выполнения заданий.	Без затруднений выбирает стандартную методику выполнения заданий. Допускает ошибки при выполнении заданий, не нарушающие логику решения задач Делает корректные выводы по результатам решения задачи. Обосновывает ход решения задач без затруднений.	Применяет теоретические знания для выбора методики выполнения заданий. Не допускает ошибок при выполнении заданий. Самостоятельно анализирует результаты выполнения заданий. Грамотно обосновывает ход решения задач.
-------------------	--	---	--	--

Оценка по дисциплине зависит от уровня сформированности компетенций, закрепленных за дисциплиной, и представляет собой среднее арифметическое от выставленных оценок по отдельным результатам обучения (знания, умения, владение навыками).

Оценка «отлично»/«зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 4,5 до 5,0.

Оценка «хорошо»/«зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 3,5 до 4,4.

Оценка «удовлетворительно»/«зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 2,5 до 3,4.

Оценка «неудовлетворительно»/«не зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 0 до 2,4.

8. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

8.1. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания учебной и учебно-методической литературы	Количество экземпляров/электронный адрес ЭБС
<u>Основная литература</u>		
1	Аверченков В. И., Ваинмаер Е. Е., Инновационный менеджмент, Брянск: Брянский государственный технический университет, 2012	http://www.iprbookshop.ru/6995.html
2	Кузнецов Б. Т., Стратегический менеджмент, Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012	ЭБС
3	Кушнир М. А., Инновационный менеджмент в таблицах и рисунках, Москва: Издательский Дом МИСиС, 2015	ЭБС
4	Беляев Ю. М., Инновационный менеджмент, Москва: Дашков и К, Южный институт менеджмента, 2013	http://www.iprbookshop.ru/14041.html
<u>Дополнительная литература</u>		
1	Семиглазов В. А., Инновационный менеджмент, Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016	ЭБС

2	Теличенко В.И., Сборщиков С.Б., Пустовгар А.П., Маркова И.М., <i>Инновационный менеджмент в строительстве</i> , Москва: АСВ, 2008	ЭБС
3	Гришина С. А., Шишкин А. Н., <i>Стратегический менеджмент: проектный подход</i> , Тула: Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020	http://www.iprbookshop.ru/107697.html
4	Лисичкин В. А., Корягин Н. Д., Конотопов М. Н., Иванов А. А., <i>Стратегический менеджмент</i> , Москва: Евразийский открытый институт, 2009	ЭБС
5	Абрамов В. С., Абрамов С. В., <i>Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание</i> , Москва: Юрайт, 2020	https://urait.ru/bcode/450981
6	Попов С. А., <i>Стратегический менеджмент: актуальный курс</i> , Москва: Издательство Юрайт, 2019	https://urait.ru/bcode/432129
7	Попов С. А., <i>Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения</i> , Москва: Издательство Юрайт, 2019	https://urait.ru/bcode/431117
8	Абрамов В. С., Абрамов С. В., <i>Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 2. Функциональные стратегии</i> , Москва: Издательство Юрайт, 2019	https://urait.ru/bcode/434211
9	Фролов Ю. В., Серышев Р. В., <i>Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов</i> , Москва: Юрайт, 2020	https://urait.ru/bcode/452973
10	Лапыгин Ю. Н., Лапыгин Д. Ю., <i>Стратегический менеджмент</i> , М.: Эксмо, 2010	ЭБС
11	Ильенкова С. Д., Кузнецов В. И., Ягудин С. Ю., <i>Инновационный менеджмент</i> , Москва: Евразийский открытый институт, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2009	http://www.iprbookshop.ru/11031.html
12	Базилевич А. И., Горфинкель В. Я., <i>Инновационный менеджмент предприятия</i> , М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009	ЭБС
13	Акмаева Р. И., <i>Стратегическое планирование и стратегический менеджмент</i> , М.: Финансы и статистика, 2006	ЭБС
14	Медынский В. Г., <i>Инновационный менеджмент</i> , М.: ИНФРА-М, 2008	ЭБС
15	Янчевский В. Г., <i>Инновационный менеджмент. Понятия и категории</i> , Минск: ТетраСистемс, Тетралит, 2014	http://www.iprbookshop.ru/28081.html
16	Томпсон А. А., Стрикленд А., Зайцев Л. Г., Соколова М. И., <i>Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии</i> , Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015	http://www.iprbookshop.ru/52064.html
17	Лисичкин В. А., Корягин Н. Д., Конотопов М. Н., Иванов А. А., <i>Стратегический менеджмент</i> , Москва: Евразийский открытый институт, 2009	http://www.iprbookshop.ru/10845.html
18	Томпсон А. А., Стрикленд А., Зайцев Л. Г., Соколова М. И., <i>Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии</i> , Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	http://www.iprbookshop.ru/74945.html
1	Безуглая Н. С., <i>Инновационный менеджмент</i> , Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018	http://www.iprbookshop.ru/75084.html
2	Мещерякова Т. С., Максимова Д. А., <i>Инновационный менеджмент и управление инновационной деятельностью на региональном уровне</i> , Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2019	ЭБС
3	Ополченева Е. В., <i>Стратегический менеджмент</i> , Москва: Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016	http://www.iprbookshop.ru/51870.html

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечиваются печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

8.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
Корпоративный менеджмент	https://www.cfin.ru/
Энциклопедия маркетинга	Энциклопедия маркетинга
Лекторий	www.sostav.ru
Система межрегиональных маркетинговых центров	www.marketcenter.ru

8.3. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

Наименование	Электронный адрес ресурса
Периодические издания СПбГАСУ	https://www.spbgasu.ru/Universitet/Biblioteka/Periodicheskie_izdaniya/
Список сборников трудов и конференций в РИНЦ/eLIBRARY	https://www.spbgasu.ru/upload-files/universitet/biblioteka/List_rinc_elibrary_06_07_2020.pdf
Образовательные интернет-ресурсы СПбГАСУ	https://www.spbgasu.ru/Universitet/Biblioteka/Obrazovatelnye_internet-resursy/
Моделируемый каталог научных журналов.	www.doaj.org
Журналы издательства Sage. В настоящее время доступны статьи из 320 журналов по 36 предметным рубрикам: гуманитарные и общественные науки, информатика, инженерные дисциплины, экономика, здоровье и образование.	www.sagepublications.com
Архив препринтов по физике, математике, компьютерным наукам, статистике, биологии, финансам.	www.arxiv.org
Библиотека по Естественным наукам Российской Академии наук (РАН)	www.ras.ru
Аналитический портал по экономическим дисциплинам	www.economicus.ru
Единый электронный ресурс учебно-методической литературы СПбГАСУ	www.spbgasu.ru
Российская государственная библиотека	www.rsl.ru
Федеральный образовательный портал "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	http://window.edu.ru
Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU
Электронно-библиотечная система издательства "Консультант студента"	https://www.studentlibrary.ru/
Электронно-библиотечная система издательства "IPRbooks"	http://www.iprbookshop.ru/
Электронно-библиотечная система издательства "ЮРАЙТ"	https://www.biblio-online.ru/
Электронно-библиотечная система издательства "Лань"	https://e.lanbook.com/
Система дистанционного обучения СПбГАСУ Moodle	https://moodle.spbgasu.ru/
Электронная библиотека Ирбис 64	http://ntb.spbgasu.ru/irbis64r_plus/
Информационно-правовая база данных Кодекс	http://gasudata.lan.spbgasu.ru/docs/
Информационно-правовая система Консультант	\\law.lan.spbgasu.ru\Consultant Plus ADM
Информационно-правовая система Гарант	\\law.lan.spbgasu.ru\GarantClient
Интернет-тренажеры в сфере образования	http://www.i-exam.ru

8.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

Наименование	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
Microsoft Windows 10 Pro	Договор № Д32009689201 от 18.12.2020г Программные продукты Майкрософт, договор № Д32009689201 от 18.12.2020 с АО "СофтЛайн Трейд": Windows 10, Project Professional 2016, Visio Professional 2016, Office 2016.
Microsoft Office 2016	Договор № Д32009689201 от 18.12.2020г Программные продукты Майкрософт, договор № Д32009689201 от 18.12.2020 с АО "СофтЛайн Трейд": Windows 10, Project Professional 2016, Visio Professional 2016, Office 2016.

8.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Сведения об оснащённости учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы

Наименование учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащённость оборудованием и техническими средствами обучения
26. Компьютерный класс	Рабочие места с ПК (стол компьютерный, системный блок, монитор, клавиатура, мышь), стол рабочий, подключение к компьютерной сети СПбГАСУ, выход в Internet
26. Помещения для самостоятельной работы	Помещение для самостоятельной работы (читальный зал библиотеки, ауд. 217): ПК-23 шт., в т.ч. 1 шт.- ПК для лиц с ОВЗ (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду СПбГАСУ. ПО Microsoft Windows 10, Microsoft Office 2016
26. Учебные аудитории для проведения практических занятий, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Учебная аудитория для проведения практических занятий, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации – комплект мультимедийного оборудования (персональный компьютер, мультимедийный проектор, экран, аудио-система), доска, комплект учебной мебели, подключение к компьютерной сети СПбГАСУ, выход в Интернет

26. Учебные аудитории для проведения лекционных занятий	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, комплект мультимедийного оборудования (персональный компьютер, мультимедийный проектор, экран, аудио-система), доска, экран, комплект учебной мебели, подключение к компьютерной сети СПбГАСУ, выход в Интернет
---	--

Для инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечиваются специальные условия для получения образования в соответствии с требованиями нормативно-правовых документов.

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 952).

Программу составил:
проф., д.э.н. Токунова Галина Федоровна

Программа обсуждена и рекомендована на заседании кафедры Менеджмента в строительстве 02.06.2021, протокол № 9
Заведующий кафедрой д.э.н., профессор Плетнева Наталия Геннадиевна

Программа одобрена на заседании учебно-методической комиссии факультета 10.06.2021, протокол № 10.

Председатель УМК д.э.н.. доцент Г.Ф. Токунова