

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ПОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



УТВЕРЖДАЮ  
Декан ФУП

УТВЕРЖДАЮ /Н.И. Ларионова/  
(Ф.И.О. декана (директора института))

27.02.2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Б.1.2.7 Стратегический менеджмент и управление изменениями в инновационных  
организациях

(код и наименование дисциплины по учебному плану)

Направление подготовки  
(специальность)

27.03.05 Инноватика

Квалификация выпускника

Бакалавр

(бакалавр/магистр/специалист)

Направленность

Управление инновационными проектами

Курс 3  
Семестр 5, 6

**Распределение учебного времени**

Трудоемкость по учебному плану	144 / 4	часов/зачетных единиц
Лекции	8	часов
Лабораторные работы	-	часов
Практические занятия	8	часов
Иная контактная работа	-	часов
Всего контактной работы (без учета экз.)	16	часов
Контактная работа по экзамену	-	часов
Курсовой проект (работа)	-	семестр
Самостоятельная работа обучающихся (без учета экз.)	128	часов
Самостоятельная работа по подготовке к экзамену	-	часов
Экзамен	-	семестр
Зачет	-	семестр
БРК, ДЗ	6	семестр

(год)

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО направления подготовки (специальности) 27.03.05 Инноватика

Программу составили:

профессор, доктор наук	МиБ	СОГЛАСОВАНО	А.П. Суворова
(должность)	(кафедра)		(И.О. Фамилия)

РАССМОТРЕНА и ОДОБРЕНА на заседании кафедры, за которой закреплена дисциплина  
Кафедра менеджмента и бизнеса

(наименование кафедры)		
19.01.2023	протокол №	6
(дата)		
Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	В.В. Двоеглазов
		(И.О. Фамилия)

Рабочая программа СОГЛАСОВАНА с факультетом (институтом), выпускающей(ими) кафедрой(ами).

СООТВЕТСТВУЕТ действующей ОП.

Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	В.В. Двоеглазов
		(И.О. Фамилия)

Председатель методической комиссии факультета (института), в который входит выпускающая кафедра

СОГЛАСОВАНО	С.В. Краснова
	(И.О. Фамилия)

Эксперт(ы): Норкина Елена Владимировна, Директор по работе с массовым сегментом филиала в РМЭ ПАО «Ростелеком»

Рабочая программа проверена и зарегистрирована в УМЦ 01.03.2023 г.

Специалист учебно-методического центра СОГЛАСОВАНО /Т.А. Смирнова/

## Раздел 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является достижение планируемых результатов обучения, соответствующих установленным в ОПОП индикаторам достижения компетенций:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
1. ПК-5 Способен организовать работу команды проекта для достижения поставленной цели в рамках разработанной стратегии, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности членов команды инновационного проекта, формировать требования осуществлять отбор кандидатов менеджеров инновационных продуктов с учетом специфики организации, организовать работу исполнителей, находить и принимать управленческие	ПК-5.1. Способен организовать работу команды проекта для достижения поставленной цели в рамках разработанной стратегии	<b>знания:</b> знает принципы и требования к формированию целей команды проекта для достижения поставленной цели проекта в рамках разработанной стратегии <b>умения:</b> умеет формировать цели команды проекта и командную стратегию для достижения поставленной цели проекта в рамках разработанной стратегии <b>навыки:</b> владеет навыками формирования целей команды проекта и командную стратегию для достижения поставленной цели проекта в рамках разработанной стратегии
	ПК-5.2. Способен оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности членов команды инновационного проекта	<b>знания:</b> знает методы и критерии оценки эффективности деятельности команды инновационного проекта в соответствии с целями проекта в рамках разработанной стратегии <b>умения:</b> умеет применять методы оценки эффективности работы команды инновационного проекта в соответствии с целями проекта в рамках разработанной стратегии <b>навыки:</b> владеет навыками оценки эффективности работы команды инновационного проекта в соответствии с целями проекта в рамках разработанной стратегии
	ПК-5.3. Способен формировать требования осуществлять отбор кандидатов менеджеров инновационных продуктов с учетом специфики организации, организовать работу исполнителей	<b>знания:</b> знает принципы формирования требований к кандидату на должность менеджера инновационных продуктов; осуществлять их отбор с учетом специфики деятельности организации; организации работы исполнителей <b>умения:</b> умеет формировать требования и осуществлять отбор кандидатов на должность менеджера инновационных продуктов с учетом специфики деятельности организации; организовать работу исполнителей <b>навыки:</b> владеет навыками формирования требований и осуществления отбора кандидатов на должность менеджера инновационных продуктов с учетом специфики деятельности организации; организации работы исполнителей

проектную и организационно-распорядительную документацию	ПК-5.4. Способен находить и принимать управленческие решения	<b>знания:</b> знает алгоритмы разработки организационно-управленческих решений стратегических и оперативных задач на уровне организации, ее подразделений <b>умения:</b> умеет применять алгоритмы разработки организационно-управленческих решений стратегических и оперативных задач на уровне организации, ее подразделений <b>навыки:</b> владеет навыками разработки организационно-управленческих решений стратегических и оперативных задач на уровне организации, ее подразделений на основе выбранного алгоритма
	ПК-5.5. Способен оформлять проектную и организационно-распорядительную документацию	<b>знания:</b> знает основные положения нормативно-правовых документов, определяющих требования к оформлению проектной и организационно-распорядительной документации <b>умения:</b> умеет применять знания основных положений нормативно-правовых документов, определяющих требования к оформлению проектной и организационно-распорядительной документации <b>навыки:</b> владеет навыками оформления проектной и организационно-распорядительной документации, сопровождающей разработку и принятие организационно-управленческих решений

## Раздел 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП.

Дисциплина является обязательной

Для продолжения формирования заявленных компетенций необходимы знания предшествующих дисциплин: Документационное обеспечение инновационной деятельности (ПК-5), Менеджмент и управление персоналом инновационной организации (ПК-5); практик: Производственная практика. Организационно-управленческая практика (ПК-5) Изучаемая дисциплина является основой для продолжения формирования указанных компетенций в следующих дисциплинах: Управление инновационными проектами (ПК-5); практиках: Преддипломная практика (ПК-5); государственной итоговой аттестации в форме: Выполнение, подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы (ПК-5)

## Раздел 3. ОПИСАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Для формирования заявленных компетенций используются методологические технологии, реализующие деятельностный, личностно-ориентированный, практико-ориентированный подходы.

Основными стратегическими технологиями являются: лекционные занятия, практические занятия, процедуры самообучения

На достижение конкретных целей обучения направлены применяемые тактические технологии: case-study, задания, информационные, классическая лекция

#### Раздел 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5 семестр

Виды и темы занятий	Количество часов	Формируемые компетенции
<b>Основы стратегического менеджмента в инновационных организациях</b>	<b>88</b>	ПК-5
Лекция. Стратегическое управление инновационной организацией: сущность и основные его составляющие	2	
Самостоятельная работа. Методы стратегического анализа инновационной организации	4	
Самостоятельная работа. Определение миссии и целей инновационной организации. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по определению производственного профиля инновационной организации и построению «дерева целей».	2	
Практическое занятие. Анализ макро- и микросреды организации. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по оценке состояния макро- и микросреды и реакции на нее организации; проведение SWOT-анализа инновационной организации.	2	
Самостоятельная работа. Основы теории конкурентного преимущества	2	
Самостоятельная работа. Стратегический потенциал инновационной организации	4	
Лекция. Типы стратегий инновационной организации	2	
Практическое занятие. Идентификация стратегии инновационной организации по различным признакам	2	
Самостоятельная работа. Выбор стратегии и тактики перспективного развития инновационной организации по основным видам деятельности	4	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение КР - работа с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины - подготовка к семинарским занятиям - выполнение заданий, направленных на закрепление знаний и отработку умений и навыков - подготовка к текущему и промежуточному контролю по дисциплине - выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе	64	
Иная контактная работа:	0	

##### 6 семестр

Виды и темы занятий	Количество часов	Формируемые компетенции
---------------------	------------------	-------------------------

<b>Основы преобразующего менеджмента в инновационной организации</b>	<b>92</b>	ПК-5
Лекция. Изменение и преобразование: общее и особенное. Типология преобразований и проблемы их реализации	2	
Самостоятельная работа. Особенности и основные черты преобразующего менеджмента	4	
Самостоятельная работа. Риски в преобразующем менеджменте	4	
Практическое занятие. Преобразования и выбор приоритетов в управлении развитием инновационной организации	2	
Самостоятельная работа. Восприятие преобразований и учет условий их реализации в инновационной организации	4	
Самостоятельная работа. Специфические черты системы, механизма и технологии преобразующего менеджмента в инновационной организации	4	
Лекция. Диагностика потребностей и возможностей преобразований	2	
Самостоятельная работа. Проектирование преобразований в организации	4	
Практическое занятие. Эффективность преобразований	2	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение КР - работа с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины - подготовка к семинарским занятиям - выполнение заданий, направленных на закрепление знаний и отработку умений и навыков - подготовка к текущему и промежуточному контролю по дисциплине - выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе	64	
Иная контактная работа:	0	

## Раздел 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины рекомендуется начать с ознакомления с рабочей программой, ее структурой и содержанием разделов. Учебный материал структурирован, изучение дисциплины осуществляется в тематической последовательности. **Занятия лекционного типа** дают систематизированные знания по дисциплине, концентрируют внимание на наиболее сложных и важных вопросах. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала; обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть проблемы, явления или процесса; зафиксировать выводы и практические рекомендации. Подготовка к **занятиям семинарского типа** включает ознакомление с планом практического занятия; работу с конспектом лекций, выполнение домашнего задания, работу с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины.

Содержание **самостоятельной работы** определяется рабочей программой дисциплины, оценочными и методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах.

Эффективным средством осуществления самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к образовательной программе, рабочей программе дисциплины, к электронным библиотечным системам, профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Изучение дисциплины включает выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе, групповых мини-проектов.

Периодичность проведения, формы текущего контроля успеваемости, система оценивания хода освоения дисциплин представлены в рабочей программе. Формой промежуточной аттестации по дисциплине является балльно-рейтинговый

## Раздел 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Учебно-методическое обеспечение

№№ п/п	Список используемой литературы	Количество экземпляров печатных изданий, имеющих в библиотеке, или электронный адрес издания (ресурса) в сети Интернет
<b>УЧЕБНЫЕ, УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ И НАУЧНЫЕ ИЗДАНИЯ</b>		
1.	Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Фомичев А. Н. Москва: Дашков и К, 2021. - 468 с. ISBN 978-5-394-04371-0.	<a href="https://e.lanbook.com/book/229799">https://e.lanbook.com/book/229799</a>
2.	Портных, В. В. Стратегия бизнеса [Электронный ресурс] : учебное пособие / Портных В. В. 4-е изд. Москва: Дашков и К, 2022. - 276 с. ISBN 978-5-394-04218-8.	<a href="https://e.lanbook.com/book/277535">https://e.lanbook.com/book/277535</a>
3.	Блинов, А. О. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Блинов А. О., Угрюмова Н. В. Москва: Дашков и К, 2021. - 304 с. ISBN 978-5-394-04341-3.	<a href="https://e.lanbook.com/book/229925">https://e.lanbook.com/book/229925</a>
4.	Степанова, А. А. Креативный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / Степанова А. А., Савиной М. В. 5-е изд. Москва: Дашков и К, 2021. - 252 с. ISBN 978-5-394-04306-2.	<a href="https://e.lanbook.com/book/229406">https://e.lanbook.com/book/229406</a>
5.	Коротун, О. Н. Менеджмент: основные технологии [Электронный ресурс] : учебное пособие для бакалавров / Коротун О. Н., Кошель И. С., Мазур В. В. 2-е изд. Москва: Дашков и К, 2020. - 108 с. ISBN 978-5-394-03968-	<a href="https://e.lanbook.com/book/173926">https://e.lanbook.com/book/173926</a>
6.	Соклакова, И. В. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт [Электронный ресурс] : монография / Соклакова И. В., Санталова М. С., Борщева А. В. 2-е изд. Москва: Дашков и К, 2021. - 246 с. ISBN 978-5-394-04453-3.	<a href="https://e.lanbook.com/book/173995">https://e.lanbook.com/book/173995</a>
<b>ЭЛЕКТРОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ</b>		
1.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>
2.	Научная электронная библиотека «Киберленинка»	<a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a>
<b>ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ</b>		

1.	Справочно-правовая система Консультант+	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>
2.	Информационно-правовой портал Гарант	<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>
3.	Профессиональные справочные системы Техэксперт	<a href="http://www.cntd.ru">http://www.cntd.ru</a>

## 6.2. Материально-техническая база и программное обеспечение

№№ п/п	Аудитории для проведения учебных занятий, самостоятельной работы и проведения государственной итоговой аттестации	Перечень основного оборудования	Программное обеспечение
1.	412 (I)	Проектор мультимедийный Hitachi CP-X2511 N (1), Комплект учебной мебели (1)	Microsoft Windows Enterprise, Справочная правовая система "Консультант Плюс", Microsoft Office Standard, Агент Dr.Web, Комплект ГАРАНТ-Мастер, Microsoft Access, Microsoft Visio Professional, Microsoft Project Professional, Microsoft Visual Studio Enterprise, Комплект ПО для решения основных пользовательских задач
2.	515 (I)	Мультимедийный проектор Hitachi CP-X440 (1), ПК Моноблок RAMEC GALE Custom 21,5"/i3-3240/H61M/4DDR3/500SATA3/клав.,мышь (29), Комплект учебной мебели (1)	Microsoft Windows Enterprise, Справочная правовая система "Консультант Плюс", Microsoft Office Standard, Агент Dr.Web, Комплект ГАРАНТ-Мастер, Microsoft Access, Microsoft Visio Professional, Microsoft Project Professional, Microsoft Visual Studio Enterprise, Комплект ПО для решения основных пользовательских задач

## Раздел 7. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ/ ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Критерии оценивания индикаторов достижения компетенций направлены на:

- усвоение теоретического материала (объем знаний, глубина усвоения), предусмотренного рабочей программой;
- умение излагать материал (четкость, грамотность изложения материала, точность и полнота воспроизведения учебного материала);
- умение применять теоретические знания при решении практических заданий.

Шкала оценивания представлена ниже.



Уровень сформированности элементов компетенции	Критерии оценивания	Шкала оценивания
Пороговый уровень	Обучающийся имеет знания основного материала, проявляет умение логично его излагать, но может допускать неточности в изложении материала, недостаточно правильные формулировки, испытывает затруднения в выполнении практических заданий.	удовлетворительно
Продвинутый уровень	Обучающийся твердо знает программный материал, излагает его грамотно и по существу, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения	хорошо
Высокий уровень	Обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, грамотно и логически стройно его излагает, дает исчерпывающие ответы на поставленные вопросы. В ответе тесно увязывается теория с практикой, при этом обучающийся не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, показывает знакомство с монографической литературой, периодическими изданиями, правильно обосновывает принятые решения, свободно владеет разносторонними навыками, приемами выполнения практических работ	отлично

### 7.1. Промежуточная аттестация обучающихся

Промежуточная аттестация обучающихся направлена на оценивание результатов обучения по дисциплине (модулю) и проводится с использованием фондов оценочных средств.

Примеры типовых контрольных заданий из базы фонда оценочных средств по образовательной программе.

1. Высший уровень стратегического менеджмента – ... уровень.

1. А.корпоративный
2. Б.деловой
3. В.функциональный
4. Г.операционный

2. Руководящая философия бизнеса, обоснование существования фирмы, не сама цель, а скорее, чувство основной цели фирмы – это ...

1. А.политика
2. Б.видение
3. В.тактика
4. Г.миссия

5. Д.план

3. Характерная особенность стратегических решений:

1. А.неопределенны по своей природе
2. Б.множество альтернатив вполне определено
3. В.направлены на решение конкретных задач
4. Г.объективны по своей природе

4. Основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении:

1. А.на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении – нельзя
2. Б.имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности
3. В.различий нет
4. Г.на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет

5. Важнейшие вопросы, в ответе на которые заключается сущность стратегического менеджмента:

1. А.реальны ли установленные цели
2. Б.в каком положении предприятие находится в настоящее время
3. В.каким способом достигнуть желаемого
4. Г.в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет
5. Д.какие конкуренты имеют более сильные позиции по отношению к предприятию

6. Определите последовательность этапов в развитии корпоративного управления:

1. А.стратегическое планирование
2. Б.долгосрочное планирование
3. В.бюджетирование
4. Г.стратегический менеджмент

7. К ключевым пространствам установления целей относится:

1. А.производительность
2. Б.персонал: выполнение трудовых функций и отношение к работе
3. В.доходность (прибыльность)
4. Г.положение на рынке
5. Д.социальная ответственность

8. К характеристикам, которым должны обладать цели, согласно принципу SMART, не относится:

1. А.конкретность

2. Б.сопоставимость
3. В.согласованность
4. Г.определенность во времени, сроках достижения
5. Д.достижимость

9. Цель организации – это ...

1. А.предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должны быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
2. Б.философия и предназначение, смысл существования организации
3. В.конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремиться добиться группа, работая вместе

10. Исходным этапом процесса стратегического управления является:

1. А.выработка стратегий поведения фирмы на рынке
2. Б.определение целей фирмы
3. В.определение миссии фирмы
4. Г.анализ среды

Примерные практические задания

1. Компания выпускает продукт, который достаточно хорошо продается. Но темп роста его продаж стал падать. Компания решила увеличить свою долю в этом же секторе рынка, завоевать на нем лучшие позиции. Какая из эталонных стратегий будет в этом случае оптимальной? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Что следует предпринять в рамках этой стратегии?
2. Компания выпускает продукт, который достаточно хорошо продается. Но темп роста его продаж стал падать. Компания решила с помощью этого же продукта выйти на новые рынки (новые группы потребителей и/или регионы). Какая из эталонных стратегий будет в этом случае оптимальной? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Что следует предпринять в рамках этой стратегии?
3. Компания начала выпускать продукт, который достаточно хорошо «пошел». Компания решила увеличить производство этого продукта, ориентируя его на уже освоенный рынок. Какую из эталонных стратегий реализует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Что следует предпринять в рамках этой стратегии?
4. У фирмы начались проблемы с поставщиками комплектующих, и она решила создать свое производство точно таких же комплектующих. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Каковы плюсы и минусы этой стратегии?
5. У фирмы начались проблемы с независимыми дилерами своей продукции, и она решила приобрести контрольные пакеты акций крупнейших из этих дилеров. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Каковы плюсы и минусы этой стратегии?
6. Фирма, занимающаяся производством программного обеспечения для телевидения

(заставки, спецэффекты, экранный дизайн и т.д.), решила выпускать компьютерные игры на основе развитой 3D графики и видеоэффектах. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Каковы условия успешности этой стратегии?

7. Фирма, занимающаяся производством футбольных мячей, решила выпускать спортивную одежду для футболистов. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Каковы условия успешности этой стратегии?
8. Фирма, занимающаяся производством швейной продукции, решила выпускать под своей маркой еще и мебель. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Каковы условия успешности этой стратегии?
9. Руководство фирмы, проанализировав тенденции развития рынка, поняло, что успешно продаваемый ею продукт через год выйдет из моды и перестанет давать достойную прибыль. Какая из эталонных стратегий будет в такой ситуации оптимальной? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Какие действия обычно предпринимаются в рамках этой стратегии?
10. Руководство фирмы обнаружило, что доселе успешно продававшийся товар приносит все меньше и меньше дохода. Проанализировав ситуацию, оно поняло, что это произошло из-за того, что конкуренты выбросили на рынок что-то подобное, но дешевле. Фирма не хотела бы отказываться от производства своего продукта (по отзывам клиентов, он в целом лучше). Какая из эталонных стратегий будет в такой ситуации оптимальной? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Какие действия обычно предпринимаются в рамках этой стратегии?
11. Компания выпускает продукт, который достаточно хорошо продается. Но темп роста его продаж стал падать. Компания решила увеличить свою долю в этом же секторе рынка, завоевать на нем лучшие позиции. Какая из эталонных стратегий будет в этом случае оптимальной? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Что следует предпринять в рамках этой стратегии?
12. Руководство фирмы обнаружило, что доселе успешно продававшийся товар приносит все меньше и меньше дохода. Проанализировав ситуацию, оно поняло, что это произошло из-за того, что конкуренты выбросили на рынок что-то подобное, но дешевле. Фирма не хотела бы отказываться от производства своего продукта (по отзывам клиентов, он в целом лучше). Какая из эталонных стратегий будет в такой ситуации оптимальной? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Какие действия обычно предпринимаются в рамках этой стратегии?
13. Фирма, занимающаяся производством футбольных мячей, решила выпускать спортивную одежду для футболистов. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Каковы условия успешности этой стратегии?
14. Фирма, занимающаяся производством программного обеспечения для телевидения (заставки, спецэффекты, экранный дизайн и т.д.), решила выпускать компьютерные приставки. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Каковы условия успешности этой стратегии?
15. Компания начала выпускать продукт, который достаточно хорошо «пошел». Компания

решила увеличить производство этого продукта, ориентируя его на уже освоенный рынок. Какую из эталонных стратегий реализует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Что следует предпринять в рамках этой стратегии?

#### Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации

16. Опишите сущность, задачи и структуру комплекса базовых (эталонных) стратегий бизнеса.
17. Назовите основные функции стратегического менеджмента инновационной организации.
18. Дайте определение миссии, ценностей и стратегического видения инновационной организации.
19. Назовите основные функции стратегического менеджмента инновационной организации.
20. Дайте определение миссии, ценностей и стратегического видения.
21. Перечислите типы стратегий инновационной организации
22. Перечислите факторы, входящие в модель «5 сил конкуренции» М. Портера.
23. Назовите основные стратегии достижения конкурентных преимуществ и условия их применения.
24. Опишите методы внешнего анализа инновационной организации.
25. Назовите принципы и функции стратегического менеджмента.
26. Покажите, в чем отличие стратегии организации от бизнес-стратегии? Могут ли они совпадать?
27. Объясните, какова роль ценностей, миссии и стратегического видения?
28. Объясните, какова роль стратегического анализа при формулировке стратегии организации?
29. Опишите иерархическую структуру стратегий инновационной организации.
30. В чем заключается сущность SWOT-анализа? Для каких целей он применяется?
31. Выскажите своё мнение о том, всегда ли инновационной организации необходимо изучать конкурентов? Обоснуйте ответ.
32. Поясните, с какой целью организация изучает потребителей? Всегда ли это необходимо делать?
33. Охарактеризуйте сущность анализа организации на основе использования «цепочки ценностей» М. Портера.
34. Охарактеризуйте особенности портфельного анализа.
35. Опишите основные стратегии портфельной матрицы Бостонской консультационной группы. Какие модификации этой матрицы Вы знаете?
36. Объясните, какова роль стратегического анализа при формулировке стратегии инновационной организации?
37. Планирование и контроль как основные инструменты процесса управления инновационной организации.
38. Концепции стратегического планирования.

39. Миссия (философия) и основные принципы стратегического планирования.
40. Стратегическое планирование при различных гипотезах о состоянии внешней среды и способах задания целей.
41. Анализ характерных признаков системы планирования и контроля.
42. Базовая концепция стратегического планирования.
43. Модификация базовой концепцией планирования в рамках управления, ориентированного на взаимосвязи и диалог.
44. Прогнозирование состояния внешней среды и учет в стратегическом планировании.
45. Качественные и количественные методы прогнозирования состояния внешней среды (разработка сценариев, система раннего предупреждения возможных угроз).
46. Организационная структура и система планов инновационной организации.
47. Планирование функциональных стратегий инновационной организации.
48. Планирование продуктовой программы и потенциала инновационных организаций.
49. Разработка альтернативных продуктовых программ и потенциала с учетом специфических ограничений.
50. Инвестиционные стратегии в рамках стратегического планирования организации.
51. Ориентация на результат инвестиционных проектов (экономическая оценка) организации.
52. Планирование организационно-правовой структуры и структуры потенциала инновационной организации.
53. Планирование системы управления и контроля организации.
54. Особенности планирования в инновационной организации с дивизиональной организационной структурой (корпоративное планирование).
55. Ценность капитала как целевой показатель результата корпоративного планирования.
56. Планирование полей бизнеса инновационной организации.
57. Финансовое планирование в организациях с дивизиональной организационной структуры.
58. Автоматизированная информационная система в корпоративном планировании.
59. Синергетические эффекты, возникающие при стратегическом планировании инновационной организации.
60. Элементы и задачи стратегических полей бизнеса инновационной организации.
61. Эффекты, обусловленные новыми стратегическими организационными решениями.
62. Стратегические альянсы.
63. Контроллинг в стратегическом планировании инновационной организации (роль, место, система показателей).
64. Теория риска и стратегический менеджмент инновационной организации.
65. Инструменты контроллинга при стратегическом планировании инновационной организации.
66. Объективные предпосылки развития стратегического планирования в мировой практике (основные этапы).

67. Стратегическое планирование и управление: отечественный и зарубежный опыт (на конкретном примере)
68. Планирование и контроль как основные элементы процесса управления инновационной организацией.
69. Концептуальная модель стратегического планирования.
70. Логика и основные элементы модели стратегического планирования.
71. Стратегический анализ макросреды, его функции и содержание.
72. Методы прогнозирования состояния внешней среды инновационной организации (алгоритмы поведения, сценария, система раннего предупреждения возможных угроз).
73. Опишите сущность управления организационными изменениями.
74. Перечислите основные проблемы управления организационными изменениями.
75. Дайте определение термина «управление организационными изменениями».
76. Охарактеризуйте предмет управления изменениями.
77. Какие цели развития существуют в инновационной организации?
78. Перечислите принципы управления развитием и организационными изменениями.
79. Дайте описание дереву целей управления развитием инновационной организации.
80. Назовите подходы, определяющие методологию управления развитием и организационными изменениями.
81. Какие модели можно применять на практике при управлении организационными изменениями?
82. Какие стадии характеризуют процесс управления непрерывностью бизнеса?
83. Объясните, в чем заключается социальная значимость управления организационными изменениями.
84. Объясните, в чем различие понятий «устойчивое развитие», «сбалансированное развитие», «организационное развитие» и «организационные изменения».
85. Как вы понимаете термин «систематический» применительно к организационным изменениям?
86. В чем выражаются различия концепций, отражающих процесс развития?
87. Охарактеризуйте процесс совершенствования бизнес-процессов, используя цикл Э. Деминга.
88. Какие подходы определяют методологию управления развитием и организационными изменениями?
89. Объясните каждую фазу в модели организационного развития Л. Гейнера.
90. Каковы этапы процессно-структурного подхода к формированию и изменению системы управления инновационной организацией?
91. В чем смысл цикла обучения Колба, как его можно применить в управлении организационными изменениями?

