

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ПОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



УТВЕРЖДАЮ
Декан ФУП

УТВЕРЖДАЮ /О.М. Репина/
(Ф.И.О. декана (директора института))

17.02.2025 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

Распределение учебного времени

Трудоемкость по учебному плану	144 / 4	часов/зачетных единиц
Лекции	36	часов
Лабораторные работы	-	часов
Практические занятия	36	часов
Иная контактная работа	-	часов
Всего контактной работы (без учета экз.)	72	часов
Контактная работа по экзамену	-	часов
Курсовой проект (работа)	-	семестр
Самостоятельная работа обучающихся (без учета экз.)	72	часов
Самостоятельная работа по подготовке к экзамену	-	часов
Экзамен	-	семестр
Зачет	-	семестр
БРК, ДЗ	5	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)		
22.01.2025	протокол №	4
(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	И.А. Сбоева
	(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 18.02.2025 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	знания: знает принципов и требований к формированию целей команды проекта для достижения поставленной цели проекта в рамках разработанной стратегии организации умения: умеет формировать цели команды проекта и командную стратегию для достижения поставленной цели проекта в рамках разработанной стратегии организации навыки: владеет навыками корректировки целей команды проекта и командной стратегии для достижения поставленной цели проекта в рамках разработанной стратегии организации
	ПК-5.2. Способен оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности членов команды инновационного проекта	знания: знает методы и критерии оценки эффективности деятельности команды инновационного проекта в соответствии с целями проекта в рамках разработанной стратегии организации умения: умеет применять методы оценки эффективности работы команды инновационного проекта в соответствии с целями проекта в рамках разработанной стратегии организации навыки: владеет навыками оценки эффективности работы команды инновационного проекта в соответствии с целями проекта в рамках разработанной стратегии организации
	ПК-5.3. Способен формировать требования осуществлять отбор кандидатов менеджеров инновационных продуктов с учетом специфики организации, организовать работу исполнителей	знания: знает требования к кандидату-менеджеру инновационных продуктов с учетом специфики деятельности организации и ее инновационной направленности умения: умеет осуществлять отбор кандидатов-менеджеров инновационных продуктов на основе сформированных требований с учетом специфики деятельности организации и ее инновационной направленности навыки: владеет навыками формирования требований к кандидату-менеджеру инновационных продуктов с учетом специфики деятельности организации и ее инновационной направленности

проектную и организационно-распорядительную документацию	ПК-5.4. Способен находить и принимать управленческие решения	знания: знает алгоритм разработки организационно-управленческих решений стратегических и оперативных задач на уровне организации, ее подразделений умения: умеет применять алгоритмы разработки организационно-управленческих решений стратегических и оперативных задач на уровне организации, ее подразделений навыки: 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	знания: знает основные положения нормативно-правовых документов, определяющих требования к оформлению проектной и организационно-распорядительной документации умения: умеет применять знания основных положений нормативно-правовых документов, определяющих требования к оформлению проектной и организационно-распорядительной документации навыки: владеет навыками оформлять проектную и организационно-распорядительную документацию, сопровождающую 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: Маркетинговые исследования рынка инновационного продукта (ПК-5), Менеджмент и управление персоналом инновационной организации (ПК-5); практик: Производственная практика. Организационно-управленческая практика (ПК-5), Производственная практика. Организационно-управленческая практика (рассредоточенная) (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
Основы стратегического менеджмента в инновационных организациях	42	ПК-5
Лекция. Стратегическое управление инновационной организацией: сущность и основные его составляющие	2	
Лекция. Методы стратегического анализа инновационной организации	4	
Лекция. Основы теории конкурентного преимущества	2	
Лекция. Стратегический потенциал инновационной организации	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	4	
Практическое занятие. Определение миссии и целей инновационной организации. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по определению производственного профиля инновационной организации и построению «дерева целей»	2	
Практическое занятие. Основы теории конкурентного преимущества Кейс «Конкурентные преимущества инновационной организации по этапам жизненного цикла»	2	
Практическое занятие. Стратегический потенциал инновационной организации. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по формированию рациональной структуры источников средств инновационной организации	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	20	ПК-5
Формирование стратегии инновационной организации	38	

Лекция. Типы стратегий инновационной организации	4	
Лекция. Товарная стратегия инновационной организации	4	
Лекция. Стратегия инвестиционной деятельности инновационной организации	2	
Практическое занятие. Идентификация стратегии инновационной организации по различным признакам. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по идентификации инновационной стратегий	2	
Практическое занятие. Товарная стратегия инновационной организации Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по построению товарных стратегий	2	
Практическое занятие. Стратегия инвестиционной деятельности инновационной организации Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по инвестиционному проектированию в инновационной организации	2	
Практическое занятие. Выбор стратегии и тактики перспективного развития инновационной организации по основным видам деятельности	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	20	
Основы преобразующего менеджмента в инновационной организации	36	
Лекция. Изменение и преобразование: общее и особенное. Типология преобразований и проблемы их реализации	2	ПК-5
Лекция. Роль преобразований в современном менеджменте	2	
Лекция. Особенности и основные черты преобразующего менеджмента	2	
Лекция. Риски в преобразующем менеджменте	2	
Практическое занятие. Преобразования и выбор приоритетов в управлении развитием инновационной организации	2	
Практическое занятие. Восприятие преобразований и учет условий их реализации в инновационной организации	2	
Практическое занятие. Специфические черты системы, механизма и технологии преобразующего менеджмента в инновационной организации	2	
Практическое занятие. Риски преобразований в дифференциации их по сферам деятельности инновационной организации	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	20	ПК-5
Условия и факторы реализации эффективной стратегии преобразований	28	
Лекция. Диагностика потребностей и возможностей преобразований	2	
Лекция. Проектирование преобразований в организации	2	
Лекция. Интеллектуальный потенциал инновационной организации в процессах преобразований	2	
Лекция. Эффективность преобразований	2	
Практическое занятие. Оценка потребностей и возможностей преобразований в инновационной организации	2	
Практическое занятие. Современные методики проведения преобразований в инновационной организации	2	
Практическое занятие. Образование и интеллектуальный капитал инновационной организации в процессах преобразований	2	
Практическое занятие. Эффективность преобразований в инновационной организации	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	12	
Иная контактная работа: дифференцированный зачет (БРК)	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
УЧЕБНЫЕ, УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ И НАУЧНЫЕ ИЗДАНИЯ		
1.	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.	https://e.lanbook.com/book/173995
2.	Назин, Константин Николаевич. Инновационная политика [Текст : Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / К. Н. Назин [и др.] ; под редакцией К. Н. Назина, Д. И. Кокурина, С. И. Агабекова. Москва: Юрайт, 2022. - 232 с ISBN 978-5-534-10445-5.	https://urait.ru/bcode/495044
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.	https://e.lanbook.com/book/229925
4.	Балыбердин, В. А. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента [Электронный ресурс] / Балыбердин В. А., Белевцев А. М., Бендерский Г. П. 5-е изд., стер. Москва: Дашков и К, 2022. - 240 с. ISBN 978-5-394-04469-	https://e.lanbook.com/book/277466
5.	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.	https://e.lanbook.com/book/277535
6.	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.	https://e.lanbook.com/book/229799
7.	Каптерев, А. И. Управление знаниями: история, теории, технологии [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / Каптерев А. И. Санкт-Петербург: Лань, 2023. - 264 с. ISBN 978-5-507-45824-0.	https://e.lanbook.com/book/319397
ЭЛЕКТРОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ		
1.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	http://elibrary.ru
2.	Научная электронная библиотека «Киберленинка»	http://cyberleninka.ru
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ		
1.	Справочно-правовая система Консультант+	http://www.consultant.ru
2.	Информационно-правовой портал Гарант	http://www.garant.ru
3.	Профессиональные справочные системы Техэксперт	http://www.cntd.ru

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.	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. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины (модуля) и производится с применением технологии рейтингового контроля в соответствии с технологической картой дисциплины. Порядок составления технологической карты и алгоритм проведения процедуры оценивания видов деятельности обучающихся, направленных на освоение знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, по накопительной системе в баллах устанавливается положением о системе РИТМ в ФГБОУ ВО «ПГТУ»

7.2. 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.

Тестовые задания

1. Умение предвидеть цели инновационной организации, результаты ее деятельности и ресурсы, необходимые для достижения целей, называется ...

- 1) планированием
- 2) управлением

3) совершенствованием

4) контролем

2. Какой принцип формирует способность планов менять свою направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств?

1) гибкость

2) непрерывность

3) точность

4) единство

3. Какой из видов планирования является обязательным в исполнении?

1) директивное

2) индикативное

3) стратегическое

4) краткосрочное

4. Планирование, основой которого выступает стратегия, называется ...

1) стратегическим

2) оперативным

3) тактическим

4) краткосрочным

5. Что является первоначальным пунктом при планировании дел?

1) составить полный список дел которые нужно решить

2) отбросить все неважные дела и заняться только важными

3) распределить дела по степени важности

4) дать задание исполнителю чтобы он составил план

6. Что должно являться своего рода отправной точкой воплощением плана в реальность?

1) четко поставленная цель

2) финансовые возможности

3) отсутствие преград

4) сильное желание добиться чего-либо

7. Какая основная роль бизнес-плана для инновационной организации?

1) это своего рода карта по развитию бизнеса

2) это теоретическая формальность

3) в нем будет храниться вся информация об организации

4) если организация большая, то у нее должен быть бизнес-план

8. С чего необходимо начинать обоснование идеи в бизнес-плане?

- 1) цели
 - 2) ресурсов
 - 3) информации
 - 4) принципов планирования
9. Стратегическое мышление нацелено на ...
- 1) перспективу развития инновационной организации
 - 2) подведение итогов развития инновационной организации
 - 3) перспективу инновационной организации с учетом ретроспективы
 - 4) обозрение достигнутого в прошлом организации
10. Верно ли утверждение, что в начале определяется содержание программы организации, а потом объем ресурсов.
- 1) программа разрабатывается тогда, когда есть свободные ресурсы
 - 2) вначале уточняется, есть ли в наличии ресурсы
 - 3) процесс распределения ресурсов следует за утверждением программы
 - 4) это не связанные процессы
11. Создание системы стратегического планирования инновационной организации предполагает ...
- 1) наличие плана внедрения новшеств
 - 2) положительное отношение персонала к новшеству
 - 3) принятие стратегического решения руководителем организации
 - 4) наличие совокупности возможностей внешней среды
12. Методологический подход в стратегическом планировании это целостное направление использования логики, принципов и методов для ...
- 1) разработки стратегических программ и планов
 - 2) разработки прогнозов
 - 3) формирования оперативных планов
 - 4) согласования документов по уровням и горизонтам
13. В основе подхода к стратегическому планированию в инновационной организации лежит принцип рассмотрение ...
- 1) организации как открытой системы
 - 2) организации как закрытой системы
 - 3) только принципов функционирования организации
 - 4) функций организации
14. К стратегическим проблемам инновационной организации можно отнести причины, которые ...
- 1) влияют на обеспечение достижения целей организации
 - 2) влияют на финансовое положение организации

3) ограничивают производство продукции организации

4) ограничивают управление организацией

15. Центральное место в логике стратегического планирования инновационной организации занимает ...

1) процесс формирования целей

2) определение объема потребляемых ресурсов

3) численность работников

4) число рынков сбыта

16. Определение идеальной картины будущего ложиться в основу формулирования ...

1) видения

2) миссии

3) целей

4) задач

17. Цель, для которой существует инновационная организация, называется ...

1) миссией

2) задачей

3) отправной точкой

4) сценарием

18. Как можно сформулировать основную цель любого бизнеса с точки зрения стратегического планирования?

1) создание потребителя

2) получение прибыли

3) создание капитала

4) получение экономических выгод

19. Функциональная концепция преобразующего менеджмента исследует инновационную организацию как «черный ящик», состояние которого однозначно определяется ...

1) воздействием среды на организацию

2) воздействием организации на среду

3) отношениями между подразделениями организации

4) отношениями между организацией и каждым ее подразделением

20. Каузальная концепция преобразующего менеджмента исследует инновационную организацию как динамический объект, который сам через противоречия создает условия своего собственного существования, подлежащие ...

1) воздействию в процессе управления организацией

2) изучению в процессе анализа внутренней среды организации

3) анализу в процессе управления подразделениями организации

4) совершенствованию в процессе контроля за деятельностью подразделений

21. Действия по оптимизации функций в процессе развития инновационной организации подразделяются на...

- 1) совершенствование
- 2) обновление
- 3) проверка
- 4) воздействие

22. Последовательное применение цикла Э.Деминга на этапе совершенствования управленческих функций способствует ...

- 1) уменьшению вариабельности процесса
- 2) непрерывному повышению результатов
- 3) увеличению вариабельности процесса
- 4) скачкообразному повышению результатов

23. Оптимизация управленческих функций в процессе развития инновационной организации оправдана в случае (-ях) ...

- 1) недостаточной ориентации на перспективу
- 2) роста масштаба деятельности
- 3) изменения стратегии
- 4) совершенствования видов деятельности

24. К структурным причинам (барьерам) организационных преобразований можно отнести:

- 1) инертность сложных организационных структур
- 2) трудность переориентации мышления менеджеров из-за сложившихся социальных норм
- 3) взаимозависимость подразделений организации, ведущая к тому, что одно «несинхронизированное» изменение тормозит реализацию всего проекта преобразований
- 4) страх перед неизвестным, неопределенным
- 5) потребность в гарантиях, особенно когда под угрозой оказывается собственное рабочее место
- 6) все ответы верны

25. К личным причинам (барьерам) организационных преобразований можно отнести:

- 1) невовлеченность в преобразования затрагиваемых изменениями лиц
- 2) угрозу сложившимся на старом рабочем месте социальным отношениям, престижу
- 3) страх перед неизвестным, неопределенным
- 4) потребность в гарантиях, особенно когда под угрозой оказывается собственное рабочее место
- 5) все ответы верны

26. Алгоритм проведения организационных изменений включает этапы:

- 1) определение проблемы; анализ состояния дел в организации; разработка альтернативных вариантов возможных изменений

2) определение проблемы; анализ состояния дел в организации; разработка альтернативных вариантов возможных изменений; реализация решения по внедрению организационных изменений; преодоление сопротивления изменениям со стороны персонала; оценка результатов проведенных изменений в организации

3) верны оба ответа

27. Причинами проведения реструктуризации инновационной организации могут быть следующие:

1) кризисное положение организации, возможность банкротства; необходимость изменить (расширить/сократить) сферу деятельности; появление тенденций к спаду/росту объема продаж продукции организации; появление (усугубление) административных проблем; ухудшение условий выполнения операций (закупки, производство, сбыт)

2) тенденция к ухудшению основных экономических показателей по сравнению с конкурентами или удачными периодами деятельности организации; невозможность осуществлять контроль хода выполнения операций; отсутствие системы учета рыночных изменений при разработке и продвижении продукции организации; изменение стратегии организации

3) переход организации из одной организационной структуры в другую (например, из линейно-функциональной в дивизиональную или наоборот); необходимость проведения реинжиниринга бизнес-процессов организации, внедрение регулярного менеджмента

- все ответы верны

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации

1. Опишите сущность, задачи и структуру комплекса базовых (эталонных) стратегий бизнеса.
2. Назовите основные функции стратегического менеджмента инновационной организации.
3. Дайте определение миссии, ценностей и стратегического видения инновационной организации.
4. Назовите основные функции стратегического менеджмента инновационной организации.
5. Дайте определение миссии, ценностей и стратегического видения.
6. Перечислите типы стратегий инновационной организации
7. Перечислите факторы, входящие в модель «5 сил конкуренции» М. Портера.
8. Назовите основные стратегии достижения конкурентных преимуществ и условия их применения.
9. Опишите методы внешнего анализа инновационной организации.
10. Назовите принципы и функции стратегического менеджмента.
11. Покажите, в чем отличие стратегии организации от бизнес-стратегии? Могут ли они совпадать?
12. Объясните, какова роль ценностей, миссии и стратегического видения?
13. Объясните, какова роль стратегического анализа при формулировке стратегии организации?
14. Опишите иерархическую структуру стратегий инновационной организации.
15. В чем заключается сущность SWOT-анализа? Для каких целей он применяется?
16. Выскажите своё мнение о том, всегда ли инновационной организации необходимо изучать конкурентов? Обоснуйте ответ.
17. Поясните, с какой целью организация изучает потребителей? Всегда ли это необходимо

делать?

18. Охарактеризуйте сущность анализа организация на основе использования «цепочки ценностей» М. Портера.
19. Охарактеризуйте особенности портфельного анализа.
20. Опишите основные стратегии портфельной матрицы Бостонской консультационной группы. Какие модификации этой матрицы Вы знаете?
21. Объясните, какова роль стратегического анализа при формулировке стратегии инновационной организации?
22. Планирование и контроль как основные инструменты процесса управления инновационной организации.
23. Концепции стратегического планирования.
24. Миссия (философия) и основные принципы стратегического планирования.
25. Стратегическое планирование при различных гипотезах о состоянии внешней среды и способах задания целей.
26. Анализ характерных признаков системы планирования и контроля.
27. Базовая концепция стратегического планирования.
28. Модификация базовой концепцией планирования в рамках управления, ориентированного на взаимосвязи и диалог.
29. Прогнозирование состояния внешней среды и учет в стратегическом планировании.
30. Качественные и количественные методы прогнозирования состояния внешней среды (разработка сценариев, система раннего предупреждения возможных угроз).
31. Организационная структура и система планов инновационной организации.
32. Планирование функциональных стратегий инновационной организации.
33. Планирование продуктовой программы и потенциала инновационных организаций.
34. Разработка альтернативных продуктовых программ и потенциала с учетом специфических ограничений.
35. Инвестиционные стратегии в рамках стратегического планирования организации.
36. Ориентация на результат инвестиционных проектов (экономическая оценка) организации.
37. Планирование организационно-правовой структуры и структуры потенциала инновационной организации.
38. Планирование системы управления и контроля организации.
39. Особенности планирования в инновационной организации с дивизиональной организационной структурой (корпоративное планирование).
40. Ценность капитала как целевой показатель результата корпоративного планирования.
41. Планирование полей бизнеса инновационной организации.
42. Финансовое планирование в организациях с дивизиональной организационной структуры.
43. Автоматизированная информационная система в корпоративном планировании.
44. Синергетические эффекты, возникающие при стратегическом планировании инновационной

организации.

45. Элементы и задачи стратегических полей бизнеса инновационной организации.
46. Эффекты, обусловленные новыми стратегическими организационными решениями.
47. Стратегические альянсы.
48. Контроллинг в стратегическом планировании инновационной организации (роль, место, система показателей).
49. Теория риска и стратегический менеджмент инновационной организации.
50. Инструменты контроллинга при стратегическом планировании инновационной организации.
51. Объективные предпосылки развития стратегического планирования в мировой практике (основные этапы).
52. Стратегическое планирование и управление: отечественный и зарубежный опыт (на конкретном примере)
53. Планирование и контроль как основные элементы процесса управления инновационной организацией.
54. Концептуальная модель стратегического планирования.
55. Логика и основные элементы модели стратегического планирования.
56. Стратегический анализ макросреды, его функции и содержание.
57. Методы прогнозирования состояния внешней среды инновационной организации (алгоритмы поведения, сценария, система раннего предупреждения возможных угроз).
58. Опишите сущность управления организационными изменениями.
59. Перечислите основные проблемы управления организационными изменениями.
60. Дайте определение термина «управление организационными изменениями».
61. Охарактеризуйте предмет управления изменениями.
62. Какие цели развития существуют в инновационной организации?
63. Перечислите принципы управления развитием и организационными изменениями.
64. Дайте описание дереву целей управления развитием инновационной организации.
65. Назовите подходы, определяющие методологию управления развитием и организационными изменениями.
66. Какие модели можно применять на практике при управлении организационными изменениями?
67. Какие стадии характеризуют процесс управления непрерывностью бизнеса?
68. Объясните, в чем заключается социальная значимость управления организационными изменениями.
69. Объясните, в чем различие понятий «устойчивое развитие», «сбалансированное развитие», «организационное развитие» и «организационные изменения».
70. Как вы понимаете термин «систематический» применительно к организационным изменениям?

71. В чем выражаются различия концепций, отражающих процесс развития?
72. Охарактеризуйте процесс совершенствования бизнес-процессов, используя цикл Э. Деминга.
73. Какие подходы определяют методологию управления развитием и организационными изменениями?
74. Объясните каждую фазу в модели организационного развития Л. Гейнера.
75. Каковы этапы процессно-структурного подхода к формированию и изменению системы управления инновационной организацией?
76. В чем смысл цикла обучения Колба, как его можно применить в управлении организационными изменениями?