

ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»  
ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

  
Л.Н. Костина

20.06.2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Стратегическое управление»**

Направление подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное  
управление»

Магистерские программы «Инновационный и проектный менеджмент»,  
«Управление проектами»



## **1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)**

Дисциплина «Стратегическое управление» относится к вариативной части гуманитарного, социального и экономического цикла дисциплин программы подготовки магистратуры. Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерские программы «Инновационный и проектный менеджмент», «Управление проектами») очной и заочной формы обучения

*Основная цель дисциплины* - расширение теоретической базы междисциплинарных знаний и формирование навыков практического применения современных междисциплинарных подходов к исследованию и решению проблем стратегического управления инновационными процессами. Формирование у магистрантов профессиональных компетенций в области стратегического инновационного менеджмента.

Основными задачами дисциплины являются:

- освоение понятий, терминов и определений, относящиеся к управлению инновационным процессом на предприятии, реализующем нововведения, и предприятии, создающем нововведения;
- изучение современных тенденций и проблем в области стратегического управления инновационным развитием компаний;
- приобретение теоретических знаний, необходимых для разработки корпоративных инновационных систем и инновационных стратегий, направленных на устойчивое развитие бизнеса компании;
- получение знаний и навыков, необходимых для постановки и практического решения актуальных задач стратегического управления инновационным развитием организаций.

Изучение курса «Стратегическое управление» будет способствовать повышению профессиональных компетенций будущих специалистов, что, в конечном счете, приведет к повышению эффективности всей системы государственного и внутрифирменного управления.

По курсу «Стратегическое управление» предусмотрены лекционные (10 часов на дневной форме обучения), а также практические (26 часов на дневной форме обучения) занятия. Форма промежуточного контроля – зачет.

### ***Образовательные цели освоения дисциплины.***

В результате освоения дисциплины магистрант должен:

- Уметь анализировать и организовывать процессы планирования и реализации внедрения инноваций;
- Знать, как создать условия по разработке и внедрению инноваций в компании;
- Методически правильно проводить анализ внутренней и внешней инновационной среды организации;
- Уметь разрабатывать корпоративную стратегию организации;
- Проектировать структуры организаций и подразделений, занимающихся инновационной деятельностью, обеспечивать реализацию программ организационного развития;
- Разрабатывать альтернативные варианты управленческих решений для инновационных программ развития предприятий.

В результате освоения дисциплины студент осваивает следующие компетенции.

Код соответствующей компетенции по ГОС	Наименование компетенций	Результат освоения (знать, уметь, владеть)
ОК-2	Способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.	<p><b>Знать:</b> - суть и содержание экономической теории, основ инновационного и стратегического менеджмента, экономики предприятия</p> <p><b>Уметь:</b> - критически оценивать и прогнозировать процессы развития социально-экономических систем; - применять самостоятельно научные методы исследований.</p> <p><b>Владеть:</b> - способностью работать в условиях изменения процессов исследования. - навыками и готовностью применять научные методы самостоятельно.</p>
ОК-9	Способность собирать, обрабатывать и интерпретировать информацию с использованием современных информационных технологий данные, необходимые для формирования суждений по соответствующим управленческим, экономическим, социальным, и научным проблемам	<p><b>Знать:</b> – принципы и методы работы с научными источниками; – основные источники данных управленческого, экономического и социального характера и принципы работы с ними.</p> <p><b>Уметь:</b> – работать с информацией и различными ее источниками, в т.ч. в глобальных компьютерных сетях; – систематизировать и обобщать информацию.</p> <p><b>Владеть:</b> – экономическими методами анализа информации; – способностью формулировать аргументированные выводы на основе изучения научных, теоретических, практических и статистических данных.</p>
ОПК-1	Способность формировать альтернативные направления развития организационных систем	<p><b>Знать:</b> - особенности социально-экономического развития; – сущность, содержание и факторы рыночного спроса, предложения, их изменения; – основные типы стратегий; - цели, задачи, содержание и формы стратегического управления инновациями. – типы рынков их влияние на выбор</p>

		<p>стратегии;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные инструменты стратегий;</li> <li>- эвристические подходы к формированию стратегии предприятия.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– формировать стратегические цели функционирования организационных систем;</li> <li>- выбирать оптимальную стратегию развития с учетом принятого уровня риска;</li> <li>- определять миссию и цели деятельности предприятия, учреждения, организации.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками разработки стратегии развития;</li> <li>- инструментарием определения стратегических альтернатив;</li> <li>- методологией оценки качества формирования стратегии.</li> </ul>
ОПК-7	Способность к планированию и организации инновационной деятельности.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– подходы к стратегическому планированию и внедрению инноваций;</li> <li>- особенности продуктовых, процессных и управленческих инноваций в стратегическом развитии компаний;</li> <li>– подходы к проектному управлению инновациями.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определять стратегии предприятий в зависимости от типа производства;</li> <li>– использовать методы разработки инновационных стратегий в сфере массового, серийного и индивидуального производства и услуг.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками распределения предприятий по типу стратегического инновационного поведения;</li> <li>- навыками разработки и внедрения Стратегического управления.</li> </ul>

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

### 2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

Настоящая дисциплина относится к циклу специальных дисциплин магистерской подготовки и вариативной части.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

- «Экономика предприятия»,
- «Основы менеджмента»,
- «Менеджмент организации»

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

- знать современные подходы в менеджменте и разработке стратегии;

- уметь обобщать и систематизировать результаты анализа деятельности компании;
- обладать элементарными навыками разработки управленческих решений по выбору стратегий инновационного развития предприятий и организаций.

Вместе с тем, на данную магистерскую программу поступают бакалавры различных направлений высшего профессионального образования, часть которых не имеет необходимых для обучения менеджериальных знаний. Данный курс должен восполнить пробелы в менеджериальном образовании студентов.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении специальных дисциплин по магистрским образовательным профилям.

## **2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:**

Знания, полученные при изучении дисциплины «Стратегическое управление» создают основу для овладения профессиональными компетенциями, содержащимися в следующих учебных дисциплинах: инновационный менеджмент, производственная практика, а также подготовки выпускной работы.

## **3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента**

	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр №3	Семестр №3
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>2,5</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>Количество часов на вид работы:</b>	
<b>Виды учебной работы, из них:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>				<b>36</b>	<b>10</b>
В том числе:					
Лекции				<b>10</b>	<b>4</b>
Семинарские занятия / Практические занятия				<b>26</b>	<b>6</b>
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>				<b>54</b>	<b>80</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>					
В том числе:					
зачет /экзамен				<b>зачет</b>	<b>зачет</b>

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

4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятель ная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятель ная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 1. Стратегическое управление развитием предприятий на основе инноваций</b>										
Тема 1.1. Стратегическое управление развитием предприятий на основе инноваций	2		6	10	18	2			16	18
Тема 1.2. Управление инновационными системами	2		4	12	18			2	16	18
<b>Итого по разделу:</b>	4		10	22	36	2		2	32	36
<b>Раздел 2. Инновационные стратеги</b>										
Тема 2.1. Инновации и стратегии: теоретические концепции и практические подходы	2		4	10	16	2			16	18
Тема 2.2. Организационные формы инновационной деятельности	2		4	10	16			2	16	18
Тема 2.3. Управление инновационными проектами и программами	2		8	12	22			2	16	18
<b>Итого по разделу:</b>	6		16	32	54	2		4	48	54
<b>Всего за семестр:</b>	10		26	54	90	4		6	80	90

## 4.2. Содержание разделов дисциплины:

Таблица пункта 4.2.

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
		Тема	Кол-во часов	
			д	з
1	2	3	4	5
<b>Раздел 1. Стратегическое управление развитием предприятий на основе инноваций</b>			<b>16</b>	<b>2</b>
Тема 1.1. Стратегическое управление развитием предприятий на основе инноваций	Основные понятия инновационного менеджмента. Классификация инноваций. Инновационный процесс и его элементы. Источники инноваций. Инновационная среда. Волновая теория инноваций. Концепция творческого разрушения. Циклы инновационного развития. Корреляции между типами инноваций и экономический период цикла. Положения и концепции современной теории инноваций. Жизненные циклы технологий.	<b>Семинарские занятия:</b>	<b>6</b>	
		Основные понятия инновационного менеджмента. Классификация инноваций. Инновационный процесс и его элементы.	4	
		Циклы инновационного развития. Корреляции между типами инноваций и экономический период цикла. Положения и концепции современной теории инноваций. Жизненные циклы технологий.	2	
Тема 1.2. Управление инновационными системами	Инновации как основная движущая сила мирового экономического развития. Стратегическая роль технологий и инноваций в развитии компании. Стратегический и инновационный аспекты управления развитием организации. Особенности продуктовых, процессных и управленческих инноваций в стратегическом развитии	<b>Семинарские занятия:</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
		Радикальные и улучшающие инновации. Организационно-управленческие инновации, повышение их роли и значимости. Уровни процесса управления инновациями.	2	1



Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
		Тема	Кол-во часов	
			д	з
1	2	3	4	5
	компания.	Факторы, определяющие инноваций и стратегическое поведение организации. Инновации и технологические стратегии: сущность и виды стратегий. Интеграция стратегий: бизнес, инновации, маркетинг, производство и технологические стратегии.	2	1
<b>Раздел 2. Управление инновационными системами</b>			<b>16</b>	<b>4</b>
Тема 2.1. Инновации и стратегии: теоретические концепции и практические подходы	Корпорация и инновационная среда. Концепция корпоративной инновационной системы (КИС) (Й. Шумпетер, Б. Твисс, К. Фримен, Р. Тротт). Жизненный цикл корпоративных инноваций. Технологические пределы и разрывы. Диффузия и трансфер инноваций.	Содержание и функциональная схема НИС. Сравнительный анализ КИС. Сущность корпоративных инноваций.	4	
Тема 2.2. Организационные формы инновационной деятельности	Классификация типов инновационного поведения организаций. Цели, задачи, содержание и формы стратегического управления инновациями. Понятие и виды инновационных стратегий.	Роль внешних и внутренних факторов в обосновании выбора стратегии. Общие принципы разработки инновационной стратегии. Выбор инновационной стратегии. Содержание и типология корпоративных инновационных стратегий.	4	2

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
		Тема	Кол-во часов	
			д	з
1	2	3	4	5
Тема 2.3. Управление инновационными проектами и программами	Содержание, функции и роль инновационной инфраструктуры. Основные формы организации инновационной деятельности. Корпоративная форма организации инноваций. Внутренние венчурные проекты. Стратегические альянсы. Основные типы структур и функций технопарков (бизнес-инкубаторов, промышленных парков). Фирмы венчурного капитала. Выбор организационных форм инновационной деятельности в компании	Внутренние венчурные проекты. Стратегические альянсы. Фирмы венчурного капитала. Выбор организационных форм инновационной деятельности в компании	8	2

## 5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### 5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. С.А. Попов. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». – М.: ИНФРА, 2000 г. - 304 стр.
2. К. В. Балдин, И. И. Передеряев и др. Инновационный менеджмент. – М.: Академия, 2010 г. - 368 стр.
3. С. П. Бараненко, М. Н. Дудин, Н. В. Лясников Стратегический менеджмент М.: Центрполиграф, 2010 г.- 288 стр.
4. Инновационный менеджмент: концепция, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития. Учебное пособие. Под ред. В.М. Аньшина, А.А. Дагаева. 2-е изд. – М: Дело, 2006.
5. Тренев Н.Н. Стратегическое управление. Учебное пособие. – М.: ПРИОР, 2002. – 218 стр.
6. Конспект лекций.

#### *Нормативные акты*

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть I, IV
2. Федеральный закон «Об особых экономических зонах в Российской Федерации» от 22.07.2005 №116-ФЗ
3. О государственном учете результатов научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ гражданского назначения (Постановление. Правительство РФ, №254 от 04.05.2005)
4. Федеральный закон «Об инновационной деятельности в Российской Федерации (проект №344944-5), 2010

#### **Вопросы и задания для выполнения самостоятельной работы**

1. Понятие инновации
2. Понятие новшества

3. Инновационный процесс
  4. Виды инноваций и их классификация
  5. Диффузия инновации
  6. Виды организационных структур инновационного менеджмента
  7. Виды инновационных стратегий
  8. Методы выбора инновационной стратегии
  9. Понятие исследовательского проекта
  10. Источники финансирования инновационных проектов
  11. Основные этапы финансирования инноваций
  12. Содержание исследовательского проекта
  13. Выбор приоритетных направлений исследований и разработок
  14. Создание благоприятных условий нововведений
  15. Этапы управления работами на стадиях жизненного цикла проекта
  16. Управление процессом подготовки производства новой техники
  17. Управление техническим уровнем и качеством новой продукции
  18. Особенности бизнес-плана инновационного проекта
  19. Основные организационные формы в крупномасштабном бизнесе, ориентированные на решение научно-технических проблем.
  20. Малый бизнес и инновации.
  21. Особенности менеджмента в инновационной организации.
  22. Организационные аспекты планирования инноваций.
  23. Сравнительный анализ инновационной политики отечественных и зарубежных организаций.
  24. Инфраструктура организаций, обеспечивающая инновационную деятельность.
  25. Обоснование инвестиций в инновационные программы.
  26. Особенности формирования инновационной стратегии предприятия.
  27. Специфика бизнес-плана в инновационном бизнесе.
  28. Маркетинг инновационного продукта.
  29. Концепция бенчмаркинга (benchmarking) в проекции инновационного процесса.
  30. Технопарки и бизнес-инкубаторы - их роль в развитии инновационного бизнеса.
  31. Глобализация с точки зрения инновационного процесса.
  32. Инновационные возможности российских предприятий.
  33. Продажа патентов, лицензий и "ноу-хау" - как высоко-прибыльный бизнес.
  34. Инжиниринг как разновидность инновационного процесса.
  35. Выбор приоритетных направлений исследований и разработок
  36. Создание благоприятных условий нововведений
  37. Малый бизнес и инновации.
  38. Необходимость конкуренции в инновационной деятельности
  39. Риски в инновационной деятельности, проблемы их минимизации
  40. Государственное регулирование инновационной деятельности – преимущества и недостатки
  41. Крупномасштабный бизнес и инновации
  42. Венчурный капитал как финансирование инновационной деятельности.
- Современное состояние и тенденции развития

## **5.2. Перечень основной учебной литературы**

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.
2. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента: Пер. с англ. М.: ЮНИТИ, 1997.
3. Бочкарев А. и др. Семь нот менеджмента. 3-е изд. М.: ЗАО «Журнал «Эксперт», 1998.
4. Виханский О. С. Стратегическое управление. 2-е изд. М.: Гардарика, 1998.

5. Виханский О. С, Наумов А.М. Менеджмент. 3-е изд. М.: Гардарика, 1998.
6. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования. М.: Финпресс, 1998.
7. Карлоф Б. Деловая стратегия; концепция, содержание, символы: Пер. со швед. М.: Экономика, 1991.
8. КјіеУНср Г.Б. и др. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. М.: Экономика, 1997.
9. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные работники акционерного общества: Пер. с англ. М.: Джон Уайли энд Санз, 1995.
10. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с франц. СПб.: Наука, 1996.
11. Мескон М.Х., АјіbГерм М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: Дело, 1992.
12. Попов С.А. Корпоративная стратегия в системе прогрессивного менеджмента//Консультант директора. 1998. №2,
13. Попов С.А. От анализа глобального рынка к стратегии конкретного предприятия//Консультант директора. 1998. №6.
14. Попов С.А. Продуктивно-маркетинговая стратегия/программа как «волшебный ключ» к успеху// Консультант директора. 1998. №12, №16, №17, №22.
15. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. М.: Международные отношения, 1993.
16. Реструктурирование предприятия McKinsey & Co. М.: Дело, 1996.
17. Современное управление. М.: Издатцентр, 1997.
18. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Пер. с англ. М.: ЮНИТИ, 1998.
19. Трнев В.П. и др. Реформирование и реструктуризация предприятий. Методика и опыт. М.: ПРИОР, 1998.
20. Л. А. Бирман, Т. Б. Кочурова Стратегия управления инновационными процессами. – М.: Дело АНХ, 2010 г.
21. С.А. Попов. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». – М.: ИНФРА, 2000 г. - 304 стр.
22. Друкер П.Ф. Бизнес и инновации. Пер. с англ. – М.: «Вильямс», 2009
23. Инновационная экономика. Под ред. А.А. Дынкина, Н.И.Ивановой – М.: «Наука», 2001
24. Кузык Б.Н., Яковец Ю.В. Россия 2050. Стратегия инновационного прорыва. – М.: Экономика, 2005
25. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004
26. Менеджмент технологических инноваций. Уч. пособие. Под ред. С.В. Валдайцева, Н.Н. Молчанова. – СПб.: СПбГУ, 2005
27. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика. 2-е изд. Под ред. П.Н. Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. – М.: Экономика, 2004.
28. Р. И. Акмаева. Инновационный менеджмент. – М.: Феникс, 2009 г. - 352 стр.
29. К. В. Балдин, И. И. Передеряев и др. Инновационный менеджмент. – М.: Академия, 2010 г. - 368 стр.
30. С. П. Бараненко, М. Н. Дудин, Н. В. Лясников Инновационный менеджмент М.: Центрполиграф, 2010 г.- 288 стр.
31. Инновационный менеджмент: концепция, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития. Учебное пособие. Под ред. В.М. Аньшина, А.А. Дагаева. 2-е изд. – М.: Дело, 2006.
32. Трнев Н.Н. Стратегическое управление. Учебное пособие. – М.: ПРИОР, 2002. – 218 стр.

33. Такер Р.Б. Инновации как формула роста. Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006
34. Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 1982
35. Эндрю П.Д., Сиркин Г.Л. Возврат на инновации. Практическое руководство по управлению инновациями в бизнесе. Пер. с англ. – Минск, «Гревцов Паблицер», 2008

#### *Дополнительная литература*

1. Стратегический менеджмент. Концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития. – М.: Дело, 2007 г. 584 стр.
2. Управление инновационными проектами. – М.: Инфра-М, 2009 г., 336 стр.
3. В. П. Баранчев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин Управление инновациями. - Высшее образование, 2009 г. 712 стр.
4. Ю. В. Вертакова, Е. С. Симоненко Управление инновациями. Теория и практика. – М.: Эксмо, 2008 г., 432 стр.
5. А. В. Гугелев Инновационный менеджмент. Издательство: Дашков и Ко, 2008 г., 336 стр.
6. В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева. Инновационный менеджмент. – М.: Феникс, 2009 г., 448 стр.
7. А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, А. О. Сизова. Инновационный менеджмент. - Издательство: КноРус, 2009 г., 416 стр.
8. Б. Т. Кузнецов, А. Б. Кузнецов. Инновационный менеджмент. – М.: Юнити-Дана, 2009 г. 368 стр.
9. Г. А. Маховикова, Н. Ф. Ефимова. Инновационный менеджмент. – М.: Эксмо, 2010 г., 208 стр.
10. А. М. Мухамедьяров. Инновационный менеджмент. – М.: Инфра-М, 2010 г.
11. Р. А. Фатхутдинов. Инновационный менеджмент. – М.: Питер, 2008 г., 448 стр.

#### *Иностранная литература*

1. Ansoff H.I. Implanting Strategic Management. Prentice—Hall, 1984.
2. Bourgeois HI L.J. Strategic Management from Concept to Implementation. The Dryden Press, 1996.
3. Campbell A., Luchs K.S. Core Competency — Based Strategy. ITBP, 1997.
4. Collis D.J., Montgomery C.A. Corporate Strategy: Resources and the Scope of the Firm. Irwin, 1997.
5. David F.R. Fundamentals of Strategic Management. Merril Publishing Company, 1986.
6. DeWitB., Meyer R. Strategy. 2nd ed. ITBP, 1998.
7. Drucker P.F. Managing for the Future: The 1990s and Beyond. Truman Talley Books/Plume, 1993.
8. FT Mastering Management. Pitman Publishing, 1997.
9. Hamel G., Prahalad C.K. Competing for the Future. HBS Press, 1996.
10. The Oxford handbook of innovation (2005) / Ed. by Fagerberg J. and oth. Oxford University Press
11. Birgitta Sandberg (2008), Managing and marketing radical innovations: marketing new technology, Routledge, 288.
12. Strategic market creation: a new perspective on marketing and innovation management / Ed. by Tollin K., Caru A. – Chichester: John Wiley & Sons, 2008. – 439.
13. The Handbook of Technology and Innovation Management, Scott Shane, Hardcover, 504 pp, October 2008, Wiley-Blackwell
14. Russell D. Archibald, Managing high technology programs and projects, 2002

15. Nanja Strecker *Innovation Strategy and Firm Performance An empirical study of publicly listed firms* With a foreword by Prof. Dr. Suren Salomo 1st Edition 2009
16. *Creating Silicon Valley in Europe: Public Policy Towards New Technology Industries* (Hard-cover) by Steven Casper (Author). 250 pages. OUP Oxford (5 July 2007).
17. *Innovation, Path Dependency, and Policy: The Norwegian Case.* Edited by Jan Fagerberg, David Mowery, and Bart Verspagen. 408 pages. Oxford; New York: Oxford University Press, 2009.

### **Journal Articles/ Working Papers**

18. Acs, Z. J. and D. B. Audretsch, 1988, 'Innovation in Large and Small Firms: An Empirical Analysis', *American Economic Review* , 678–690.
19. Adamides, E. D.; Karacapilidis, N. (2006): Information technology support for the knowledge and social processes of innovation management, In *Technovation*, Volume 26, Issue 1, S. 50-59.
20. Alegre, J.; Lapiedra, R.; Chiva, R. (2006): A measurement scale for product innovation performance, In: *European Journal of Innovation Management*, Volume 9, Issue 4, S. 333-346.
21. Asheim, B. T., and A. Isaksen. Regional innovation systems: The integration of local 'sticky' and global 'ubiquitous' knowledge. *Journal of Technology Transfer* 27, (1), 2002. pp. 77-86.
22. Assink, M. (2006): Inhibitors of disruptive innovation capability: a conceptual model, In: *European Journal of Innovation Management*, Volume 9, Issue 2, S. 215-233.
23. Audretsch, D.B., 1995, 'Firm Profitability, Growth, and Innovation', *Review of Industrial Organization* 579–588.
24. Baldwin JR, Hanel P, Sabourin D (2002) Determinants of innovative activity in Canadian manufacturing firms. In: Kleinknecht A, Mohnen P (eds) *Innovation and firm performance: econometric explorations of survey data*. Palgrave, New York
25. Benders, J.; Vermeulen, P. (2002): Too many tools? On problem solving in NPD projects, In: *International Journal of Innovation Management*, Volume 6, Issue 2, S. 163-185.
26. Bonner, J. M.; Ruekert, R. W.; Walker, O. C. (2002): Upper management control of new product development projects and project performance, In: *Journal of Product Innovation Management*, Volume 19, Issue 3, S. 233-245.
27. Carlsson, B., Jacobsson, S., Holmen, M. & Rickne, A. Innovation systems: Analytical and methodological issues.// *Research Policy*, vol. 31, no. 2, 2002. pp. 233-245.
28. Cassiman B, Pérez-Castrillo D, Veugelers R (2001) Endogenizing know-how flows through the nature of R&D investments. *Int J Ind Organ* 20(6):775–799
29. Cohen, W. M., R. C. Levin and D. C. Mowery, 1987, 'Firm Size and R&D Intensity: A Re-examination', *Journal of Industrial Economics* , 544–565.
30. Cooke P, Leydesdorff L. Regional development in the knowledge-based economy: The construction of advantage. *Journal of Technology Transfer*. 2006;31(1).pp.5-15.
31. Cooke, P. Regional innovation systems, clusters, and the knowledge economy.// *Industrial and Corporate Change*, vol. 10, no. 4, 2001, pp. 945-974.
32. Cooper, R. G. (1999): From experience: The Invisible Success Factors in Product Innovation, In: *Journal of Product Innovation Management*, Volume 16, Issue 2, S. 115-133.
33. Cottam, A.; Ensor, J.; Band, C. (2001): A benchmark study of strategic commitment to innovation, In: *European Journal of Innovation Management*, Volume 4, Issue 2, S. 88-94.
34. Daniel Teitelbaum, Hadi Dowlatabadi *A Computational Model of Technological Innovation*

35. Deschamps, J.-P. (2005): Different leadership skills for different innovation strategies, In: Strategy & Leadership, Volume 33, Issue 5, S. 31-38.
36. Dooley, L.; Lupton, G.; O'Sullivan, D. (2005): Multiple project management: a modern competitive necessity, In: Journal of Manufacturing Technology Management, Volume 16, Issue 5, S. 466-482.
37. Drejer, A. (2002): Situations for innovation management: Towards a contingency model, In: European Journal of Innovation Management, Volume 5, Issue 1, S. 4-17
38. Garcia, R.; Calantone, R. (2002): A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review, In: Journal of Product Innovation Management, Volume 19 Issue 2, S. 110-132.
39. Geoffrey A. Moore (1999) Crossing the Chasm: Marketing and Selling High-Tech Products to Mainstream Customers: HarperBusiness.
40. George Castellion. Strategy, Innovation, and Change: Challenges for Management Edited by Robert Galavan, John Murray, and Costas Markides // Journal of Product Innovation Management, Volume 26, Issue 5, p 596-597.
41. Jakki J. Mohr, Sanjit Sengupta, Stanley F. Slater (2009) Marketing of High-Technology Products and Innovations: Jakki Mohr.
42. Jongbae, K.; Wilemon, D. (2002): Strategic issues in managing innovation's fuzzy front-end, In: European Journal of Innovation Management. Volume 5, Issue 1, S. 27-39.
43. Karlsson Ch. Handbook of research on cluster theory. Edward Elgar Publishing, 2008. – 316 p.
44. Lööf H, Heshmati A (2002) Knowledge capital and performance heterogeneity: an innovation study at firm level. Int J Prod Econ 76(1):61–85
45. Moenaert, R. K.; Caeldries, F.; Lievens, A.; Wauters, E. (2000): Communication flows in international product innovation teams, In: Journal of Product Innovation Management, Volume 17, Issue 5, S. 360-377.
46. Recovering from Success: Innovation and Technology Management in Japan (Paperback) by D. Hugh Whittaker (Editor), Robert E. Cole (Editor), Oxford University Press, USA, 2006.
47. Rivette KG, Kline D (2000) Discovering new value in intellectual property. Harvard Bus Rev 78:54–66
48. Wolfe DA, Gertler MS. Clusters from the inside and out: Local dynamics and global linkages. Urban Stud. 2004;41(5-6). pp.1071-1093.

## **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

- [www.mma.ru/science/ouinn/](http://www.mma.ru/science/ouinn/)
- [www.elar.urfu.ru/handle/10995/38775](http://www.elar.urfu.ru/handle/10995/38775)
- [www.rvc.ru/upload/iblock/87b/Report\\_2\\_RU](http://www.rvc.ru/upload/iblock/87b/Report_2_RU)
- [www.naukovedenie.ru/PDF/239EVN515](http://www.naukovedenie.ru/PDF/239EVN515)

## **7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

- ППП MS Office

### **7.1. Перечень информационных технологий (при необходимости)**

Реализация учебной дисциплины предполагает наличие учебных кабинетов (аудиторий) и лабораторий, оснащенных мультимедийным оборудованием, выходом в интернет, видеотехникой и акустическими системами, обеспечивающими возможности проведения учебных занятий студентов в дистанционном формате, использование

электронных презентаций, электронного курса лекций, графических объектов, видео-аудио-материалов, виртуальных лабораторий или практикумов, специализированных или офисных программ, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, форумов, интернет-групп, скайпа, чатов, видеоконференцсвязи, вебинаров, компьютерное тестирование, дистанционные занятия, подготовка проектов с использованием электронного офиса.

## **7.2. Перечень программного обеспечения (при необходимости)**

ППП MS Office (2010, 2013)

## **8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций**

Итоговый контроль проводится в виде экзамена **в 1 семестре**. Итоговая оценка ставится по результатам тестирования, ответам и выступлениям на практических занятиях, по результатам контрольных работ либо на основании выполнения итогового теста, а также участия в олимпиаде, конференции или устного ответа на вопросы по пройденному материалу.

### **8.1. Виды промежуточной аттестации.**

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы, тестовые задания), включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация по дисциплине в форме экзамена позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом и может осуществляться как в письменной и так и в устной форме.

Промежуточный контроль проводится в виде письменного теста (по разным темам курса, включая вопросы, изученные самостоятельно). Контроль успеваемости студента осуществляется на следующих принципах. Академические успехи студента оцениваются по балльно-рейтинговой шкале (максимальное количество - 100 баллов), принятой в ДонГУУ, с обязательным переводом количества баллов в оценки по национальной шкале и по шкале ECTS.

Каждая учебная дисциплина предусматривает конкретный перечень видов работ, которые должен выполнить студент, и соответствующие критерии их оценки, определяются кафедрой и приводятся в виде отдельных таблиц или нескольких абзацев текста в рабочей учебной программе дисциплины.

Контроль успеваемости студента включает следующие виды: текущий, модульный за отдельный зачетный модуль, итоговый модульный за всю учебную дисциплину, семестровый (академический):

текущий контроль предполагает оценивания успеваемости студентов во время аудиторных (семинарских, индивидуальных) занятий и выполнения ими отдельных индивидуальных, контрольных заданий (написание рефератов, тематических сообщений, разрешения практических задач и т.п.). Содержание текущего контроля и критерии оценки работы студента в указанных пределах отображается в рабочей программе.

При текущем контроле оценивается: активность работы студентов на семинарских занятиях, результаты выполнения ими индивидуальных заданий, контрольных работ, разрешения практических задач, качество подготовленных студентами научных статей или тематических сообщений;

модульный контроль за отдельный зачетный модуль - оценка в баллах уровня проработки студентом теоретического и практического материала в пределах отдельного зачетного модуля определенной учебной дисциплины, успешности выполнения им фонда тестовых заданий (или модульной контрольной работы, если это предусмотрено рабочей



учебной программой).

При модульном контроле оценивается в баллах уровень теоретической (знаний) и практической (навыков и умений) подготовки студента за все содержательные модули, составляющие отдельный зачетный модуль. Форма проведения модульного контроля преимущественно является письменным или в виде отработки компьютерных тестов, но не запрещается и устное проведения.

итоговый модульный контроль - является отражением уровня проработки студентом теоретического и практического материала, уровня усвоения им указанного материала. Итоговый модульный контроль отражает результат накопления студентом баллов (от 1 до 100 баллов) в процессе текущей учебной деятельности.

Полный и окончательный итог изучения студентами учебной дисциплины осуществляется при семестрового (академического) контроля. При семестровом контроле учитывается результаты всех предыдущих видов контроля изучения учебной дисциплины.

Общая итоговая оценка (зачет) по дисциплине выводится из суммы баллов за текущую успеваемость.

Если студент принимал активное участие во вне учебной научной деятельности (олимпиадах, конференциях, научных публикациях), начисляются «бонусные» баллы за текущую успеваемость - не более 10 баллов. При этом общая максимальное количество баллов за текущую работу не может превышать 100 баллов.

Также в ходе изучения дисциплины студенты могут принять участие в ежегодной олимпиаде и конференции, посвященным актуальным проблемам управления проектами. Максимальная оценка участия – 20 баллов.

## 8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины.

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по традиционной шкале и шкале ECTS представлен в таблице.

Средний балл по дисциплине	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии

до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку

### 8.3. Критерии оценки работы студента.

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 4-балльной (традиционной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,
- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

#### 8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)

##### Примерная тематика рефератов по дисциплине «Стратегическое управление»

1. Классификация типов инновационного поведения организаций.
2. Формы стратегического управления инновациями.
3. Понятие и виды инновационных стратегий.
4. Роль внешних и внутренних факторов в обосновании выбора стратегии.
5. Концепция корпоративной инновационной системы.
6. Жизненный цикл корпоративных инноваций.
7. Основные организационные формы в крупномасштабном бизнесе, ориентированные на решение научно-технических проблем.
8. Малый бизнес и инновации.
9. Особенности менеджмента в инновационной организации.
10. Организационные аспекты планирования инноваций.
11. Сравнительный анализ инновационной политики отечественных и зарубежных организаций.
12. Инфраструктура организаций, обеспечивающая инновационную деятельность.
13. Обоснование инвестиций в инновационные программы.
14. Особенности формирования инновационной стратегии предприятия.
15. Специфика бизнес-плана в инновационном бизнесе.
16. Маркетинг инновационного продукта.
17. Концепция бенчмаркинга (benchmarking) в проекции инновационного процесса.
18. Глобализация с точки зрения инновационного процесса.
19. Инновационные возможности российских предприятий.
20. Выбор приоритетных направлений исследований и разработок.
21. Общие принципы разработки инновационной стратегии. Выбор инновационной стратегии.
22. Стратегический и инновационный аспекты управления развитием организации.
23. Особенности продуктовых, процессных и управленческих инноваций в стратегическом развитии компании.

## 24. Радикальные и улучшающие инновации.

**Показатели и критерии оценки реферата:**

Показатели оценки	Критерии оценки	Баллы (max)
1. Новизна реферированного текста	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.	30
3. Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).	20
4. Соблюдение требований к оформлению	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.	20
5. Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.	10

**Шкалы оценок:** 80-100 баллов – оценка «5», 60-79 баллов – оценка «4» 30-59 баллов – оценка «3» 0-29 баллов – оценка «2».

**Оценка «5»** ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

**Оценка «4»** основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

**Оценка «3»** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

**Оценка «2»** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

**Критерии оценки эссе:**

№ п.п.	Критерий оценки	Баллы (max)
1	Чёткость постановки проблемы в рамках заявленной темы	20
2	Умение оценить значимость управленческих явлений и процессов	10
3	Умение в отдельном управленческом процессе увидеть общие закономерности социального развития	10
4	Умение проиллюстрировать закономерности управленческих явлений и процессов примерами из жизни	10
5	Глубина раскрытия проблемы и усвоения программного материала по интеллектуальной собственности	10
6	Умение корректно и качественно анализировать тенденции изменения охраны и защиты объектов ИС в современном мире	10
7	Чёткость логики изложения и аргументации собственной позиции	10
8	Разнообразие привлекаемого материала и широта кругозора	10
9	Наличие навыков владения литературным языком. Стиль и форма изложения материала	10
<b>Итого</b>		<b>100</b>

**Шкалы оценок:** 80-100 баллов – оценка «5» 60-79 баллов – оценка «4» 30-59 баллов – оценка «3» 0-29 баллов – оценка «2».

**Примерные темы для подготовки компьютерных презентаций по дисциплине «Стратегическое управление»**

1. Стратегическое управление в системе инновационной модели развития страны.
2. Анализ основных форм инновационной деятельности.
3. Стратегическое управление в системе хозяйственной деятельности.
4. Технополисы, технопарки, бизнес-инкубаторы.
5. Модели и методы управления инновационными проектами
6. Корпоративная форма организации инноваций.
7. Инновационная стратегия компании

**Критерии оценки презентации:**

Дескриптор	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный; достойный подражания ответ
1	2	3	4	5
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы.	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.

Представлен ие	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональных термина.	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.
Оформление	Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более 2 ошибок в представляемой информации.	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы.	Только ответы на элементарные вопросы.	Ответы на вопросы полные и/или частично полные.	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и/или пояснений
<b>Баллы</b>	<b>0-29</b>	<b>30-59</b>	<b>60-79</b>	<b>80-100</b>

**Шкалы оценок:**

80-100 баллов – оценка «5» 60-79 баллов – оценка «4» 30-59 баллов – оценка «3» 0-29 баллов – оценка «3».

### 8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности

Бально-рейтинговая система оценивания, обеспечивает проверку качества освоения студентами данной дисциплины. Различные виды работ, выполняемые студентами в рамках изучения дисциплины, оцениваются в баллах, сумма которых дает рейтинг каждого учащегося. Бально-рейтинговая система используется для оценки компетенций в силу того, что в баллах оцениваются не только знания и навыки учащихся, но и творческие их возможности: активность, неординарность решений поставленных проблем, умения организовать группу для решения проблемы и т.д. Максимальное количество баллов - 100.

**Критерии оценки:**

меньше 60 баллов - студент допускается к **экзамену** при условии выполнения дополнительных заданий (в число которых могут входить, на усмотрение преподавателя, тестирование по отдельным темам курса, выполнение докладов, презентаций и т.д.)

больше 60 баллов - допуск к **экзамену**

**Критерии оценки:**

*Для получения оценки «3», «4», «5» по дисциплине «Стратегическое управление» студент должен знать:*

- основные понятия системы правовой охраны интеллектуальной собственности;
- составляющие международной системы охраны интеллектуальной собственности;
- составляющие системы интеллектуальной собственности в Украине;
- интеллектуальную собственность в нормах общего законодательства Украины;
- права и обязанности владельцев охраняемых документов на объекты интеллектуальной собственности;

*Для получения отметки «3», «4», «5» по дисциплине «Стратегическое управление» студент должен уметь:*

- обнаруживать и субъекты права интеллектуальной собственности на предприятиях;
- определить оценку стоимости права на объекты интеллектуальной собственности;
- выявлять факты нарушения прав владельцев действующих охраняемых документов и заявителей на объекты промышленной собственности;
- разрабатывать процедуру защиты прав интеллектуальной собственности в случае их нарушения.

***Процедура промежуточного и итогового оценивания проводится в виде тестирования.***

Фонд тестовых заданий (на электронном носителе) предназначен для самоконтроля и контроля знаний студентов по дисциплине «Стратегическое управление». Во время тестирования студенту последовательно предъявляются тест-кадры. К базовой группе тест-кадров относятся: информационный кадр, задание закрытого типа, задание открытого типа, задание на установление правильной последовательности и задание на установление соответствия. В зависимости от параметров и способа формирования ответа различаются графические задания закрытого типа с одним и несколькими правильными ответами, открытого типа с одним и с несколькими ответами, на установление последовательности и задание одной или нескольких связей, на задание маршрута и на соответствие. Число тестовых заданий – 321. **Шкалы оценок:** 80 – 100% – оценка «5», 60 – 79% – оценка «4», 40 – 59% – оценка «3», 0- 39% – оценка «2».

### **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Знакомство с курсом «Стратегическое управление» имеет своей главной целью формирование совокупности теоретических знаний и практических навыков, к исследованию и решению проблем стратегического управления инновационными процессами.

#### **Используемые образовательные технологии**

Активные формы обучения:

- презентации по темам дисциплины;
- решение задач и кейсов

Информационное и учебно-методическое обеспечение дисциплины:

- электронные учебники.

Аудиторные занятия по дисциплине «Стратегическое управление» проводятся в форме лекций и семинаров.

На лекционном занятии, согласно учебному плану дисциплины, студенту предлагается рассмотреть основные темы курса, связанные с принципиальными вопросами. Лекция должна быть записана студентом, однако, форма записи может быть любой (конспект, схематичное фиксирование материала, запись узловых моментов лекции, основных терминов и определений). Возможно выделение (подчеркивание, выделение разными цветами) важных понятий, положений. Это поможет студенту развить не только слуховую, но и зрительную память.

Желательно, чтобы в лекционной тетради были поля, на которых студент мог бы оставить свои пометки, отражающие наиболее интересные для него, спорные моменты, а, возможно, и трудные для понимания. Там он сможет выразить свое эмоциональное отношение к материалу, озвученному преподавателем, свои вопросы к нему, собственную точку зрения.

В конце лекционного занятия у студента в тетради должны быть отражены следующие моменты: тема занятия и дата его проведения, план лекции, основные термины, определения, важные смысловые доминанты, необходимые для понимания материала, излагаемого преподавателем, которые, желательно, записывать своими словами. Это поможет лучше понять тему лекции, осмыслить ее, переработать в соответствии со своими особенностями мышления и, следовательно, запомнить ее. Так как предмет предполагает знакомство с некоторыми цифрами, то такого рода материал должен быть также зафиксирован, например, в виде таблиц.

Важно, чтобы материал был внимательно прослушан студентом, иначе ему трудно будет уловить логику изложения. Не следует записывать все, многие факты, примеры, детали, раскрывающие тему лекции, можно дополнительно просмотреть в учебной литературе, рекомендуемой преподавателем.

Помимо внимательного прослушивания материала, без переключения на посторонние детали, студенту предлагается участвовать в диалоге с преподавателем, в ходе которого могут обсуждаться моменты, актуальные для его будущей практической деятельности; он может высказать свое мнение после сопоставления разных фактов и разнообразных точек зрения на них.

К материалам лекции студенту необходимо возвращаться не только в период подготовки к зачету, а перед каждым занятием. Это поможет выявить в целом логику выстраивания материала, предлагаемого для изучения, и логику построения курса, а также лучше запомнить его.

Важным элементом в организации изучения дисциплины «Стратегическое управление» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную деятельность равномерно в соответствии с графиком или индивидуальным планом. Здесь большую помощь может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю. Его наличие позволит не только дисциплинировать студента, но и позволит подчинить его время целям учебы, позволит трудиться более успешно и плодотворно.

К числу важнейших умений, являющихся неотъемлемой частью успешного учебного процесса, относится умение работать с различными литературными источниками, содержание которых так или иначе связано с изучаемой дисциплиной.

Подготовку к любой теме курса рекомендуется начинать с изучения конспекта лекций. В лекциях дается систематизированное изложение материала, разъясняется смысл разных терминов в общественно-трудовых правоотношениях и сообщается об изменениях в подходах к изучению тех или иных проблем данного курса.

Вместе с тем, нельзя ограничивать изучение учебного курса только чтением конспекта. При всем его совершенстве и полноте конспектирования лекции в нем невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому студенту необходимо освоить приемы работы с учебной литературой, монографиями, журнальными статьями и и.д.

Все материалы, используемые в ходе освоения дисциплины, можно условно разделить на теоретические и практические.

К теоретическим материалам относятся:

- законодательные акты, нормативные указания, материалы государственных органов;

- учебная, научная и методическая литература, книги и брошюры по специальным вопросам;

- статистические сборники, справочники, журнальные и газетные статьи.

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты организационных проблем, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения.

Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение: 1) главного в тексте; 2) основных аргументов; 3) выводов. Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ - это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информация может быть использована при написании текста реферата или творческого задания.

Умение студента работать с литературой может быть оценено по его умению систематизировать источники, критически оценивать сделанное ранее другими исследователями, определять современное состояние проблемы исследования.

#### **Методические указания по организации самостоятельной работы**

Самостоятельная работа по дисциплине организована в следующих видах:

- поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации, подготовка заключения по обзору;



- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- анализ статистических и фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа;
- анализ проблемных ситуаций;
- подготовка эссе и докладов выступлений на практических занятиях, на конференции;
- работа с вопросами для самопроверки и тестами.

Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при текущей аттестации студента. При этом проводятся: тестирование, экспресс-опрос на семинарских и практических занятиях, проверка письменных работ.

В условиях высшего учебного заведения основными формами изучения дисциплин являются лекции, семинарские занятия и самостоятельная работа. На лекциях излагаются важнейшие в профессиональном отношении и наиболее трудные вопросы программы. На семинарских занятиях, как правило, осуществляется текущий и промежуточный контроль за усвоением материала: опрос по изученным теоретическим вопросам, проверочные и контрольные работы. Но чтобы успешно овладеть данным курсом, необходима напряженная и систематическая *самостоятельная работа* студентов.

Самостоятельная работа студентов, изучающих дисциплину «Стратегическое управление» включает в себя не только повторение пройденного материала по конспектам лекций, но и ознакомление с рекомендованной по каждой учебной теме учебной и научной литературой, подготовку рефератов, эссе и пр.

**Реферат** (от лат. *referrer* - докладывать, сообщать) - краткое точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу.

Содержание реферата обычно включает в себя:

- *введение*, в котором обосновывается актуальность выбранной темы;
- *основную часть*, раскрывающую тему через выделение в ней 3-4 аспектов, которые надо сформулировать как отдельные пункты (главы);
- *заключение*, где подводятся итоги проделанной автором работы;
- *список литературы*, в котором должно быть не менее 8-10 наименований.

При написании реферата необходимо пользоваться учебниками, справочной литературой, а также обязательным является использование книг, статей из периодических изданий. Библиографический поиск следует начать со знакомства с литературой, рекомендованной к теме учебного курса, близкой к выбранной теме контрольной работы. Объем реферата должен составлять 10-15 страниц. Содержание основной части реферата предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники.

В заключении излагаются выводы, сделанные студентом в соответствии с целями и задачами, заявленными в исследовании, а также в случае целесообразности, рекомендации, которые вытекают из предмета исследования и могут быть использованы в практике государственного и муниципального управления.

Список использованной литературы и источников включает в себя реально использованную в ходе написания реферата литературу и должен быть оформлена согласно правилам библиографического описания.

**Эссе** – это форма научно-исследовательской работы, представляющая собой свободное изложение авторской позиции по научной проблеме. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе в процессе изучения дисциплины «Стратегическое управление» чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории

анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. С учетом специфики дисциплины «Стратегическое управление», это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих демографическую ситуацию на государственном и региональном уровнях и т.д.

*Структура эссе.*

1. Титульный лист (заполняется по единой форме).
2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: Причина – следствие, общее – особенное, форма – содержание, часть – целое, постоянство – изменчивость. В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

Хорошо проверенный (и для большинства – совершенно необходимый) способ построения любого эссе – использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел). Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование подзаголовков – не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

4. Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе

элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Современное обучение невозможно представить без технологий мультимедиа, которая включает в себя совокупность компьютерных технологий, одновременно использующих несколько информационных сред: графику, текст, видео, фотографию, анимацию, звуковые эффекты, высококачественное звуковое сопровождение, то есть во всех известных сегодня формах. Одной из таких форм является устный доклад студента на определенную тематику, сопровождаемый мультимедийной компьютерной презентацией.

**Компьютерная презентация** - мультимедийный инструмент, используемый в ходе докладов или сообщений для повышения выразительности выступления, более убедительной и наглядной иллюстрации описываемых фактов и явлений. Компьютерная презентация создается в программе Microsoft Power Point.

Особое внимание при подготовке презентации необходимо уделить тому, что центром внимания во время презентации должен стать сам докладчик и его речь, а не надписи мелким шрифтом на слайдах. Если весь процесс работы над презентацией выстроить хронологически, то начинается он с четко разработанного плана, далее переходит на стадию отбора содержания и создания презентации, затем наступает заключительный, но самый важный этап - непосредственное публичное выступление.

Студенту, опираясь на план выступления, необходимо определить около 10 главных идей, выводов по выбранной теме, которые следует донести до слушателей, и на основании них составить компьютерную презентацию. Дополнительная информация, если таковая имеет место быть, должна быть размещена в раздаточном материале или просто озвучена, но не включена в компьютерную презентацию.

После подборки информации студенту следует систематизировать материал по блокам, которые будут состоять из собственно текста, а также схем, графиков, таблиц, фотографий и т.д.

*Элементами, дополняющими содержание презентации, являются:*

- Иллюстративный ряд. Иллюстрации типа «картинка», фотоиллюстрации, схемы, картины, графики, таблицы, диаграммы, видеоролики.
- Звуковой ряд. Музыкальное или речевое сопровождение, звуковые эффекты.
- Анимационный ряд.
- Цветовая гамма. Общий тон и цветные заставки, иллюстрации, линии должны сочетаться между собой и не противоречить смыслу и настроению презентации.
- Шрифтовой ряд. Выбирать шрифты желательно, не увлекаясь их затейливостью и разнообразием. Чем больше разных шрифтов используется, тем труднее воспринимаются слайды. Однако надо продумать шрифтовые выделения, их подчиненность и логику. Стиль основного шрифта тоже важен. В любом случае выбранные шрифты должны легко восприниматься на первый взгляд.
- Специальные эффекты. Важно, чтобы в презентации они не отвлекали внимание на себя, а лишь усиливали главное.

Правило хорошей визуализации информации заключается в тезисе: «Схема, рисунок, график, таблица, текст». Именно в такой последовательности. Как только студентом сформулировано то, что он хочет донести до слушателей в каком-то конкретном слайде, необходимо подумать, как это представить в виде схемы? Не получается как схему - переходим к рисунку, затем к графику, затем к таблице.

Текст используется в презентациях, только если все предыдущие способы отображения информации не подходят.

Также для улучшения визуализации слайдов существует правило: «5 объектов на слайде». Это правило основано на закономерности обнаруженной американским ученым-психологом Джорджем Миллером. В результате опытов он обнаружил, что кратковременная память человека способна запоминать в среднем девять двоичных чисел, восемь десятичных чисел, семь букв алфавита и пять односложных слов — то есть

человек способен одновременно помнить  $7 \pm 2$  элементов. Поэтому при размещении информации на слайде следует стараться, чтобы в сумме слайд содержал всего 5 элементов. Если не получается, то можно попробовать сгруппировать элементы так, чтобы визуально в схеме выделялось 5 блоков.

Правила организации материала в презентации:

- Главную информацию - в начало.
- Тезис слайда - в заголовок.
- Анимация - не развлечение, а метод передачи информации, с помощью которого можно привлечь и удержать внимание слушателей.

Компьютерная презентация должна состоять не более чем из 10-15 слайдов.

Время на выступление составляет 15 минут.

Текст выступления должен быть оформлен в виде реферата и сдан в электронном виде вместе с компьютерной презентацией преподавателю.

#### **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Освоение дисциплины «Стратегическое управление» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам. Аудитории, в которых проходят лекционные и практические занятия по данной дисциплине, оснащены необходимым мультимедийным оборудованием, а также компьютерной техникой, обеспечивающей, в том числе, возможность выхода в Интернет. Оборудование учебного кабинета (аудитории) и рабочих мест кабинета: рабочие учебные столы, мультимедиа проекторы, ноутбуки.

Компьютеры (с процессором не ниже Pentium IV, текстовым редактором Microsoft Word, операционной системой Windows XP, 2.66 ГГц, 1Гб оперативной памяти, 250 Гб жёсткий диск) активно используются в целях интенсификации учебного процесса, активизации познавательной деятельности магистров в ходе изучения отдельных тем дисциплины. Для создания и демонстрации компьютерных презентаций применяется приложение PowerPoint. Для проведения тестирования по отдельным темам курса используется раздаточный печатный материал.