

НУО ВППО «Тираспольский межрегиональный университет»

Принято решением
Учёного совета университета
протокол № 4
от «18» марта 20 18 года

Утверждаю
Ректор НУО ВППО «ТМУ»
Соколов В.В. д.э.н., профессор



ПРОГРАММА
междисциплинарного тестирования при поступлении
в магистратуру
по направлению 38.04.02 «Менеджмент»
магистерская программа «Стратегический менеджмент»

Рекомендовано кафедрой
Протокол № 4 от 16.03. 20 18 года
зав. кафедрой Габей Д.П.
/Ф.И.О./

Тирасполь, 2018

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Лица, имеющие документ о высшем профессиональном образовании и желающие освоить данную магистерскую программу, зачисляются в магистратуру по результатам вступительных испытаний в форме междисциплинарного тестирования, программа которых разрабатывается с целью установления у поступающего наличия знаний основ менеджмента. Кроме того, поступающий должен продемонстрировать практические навыки и умения принимать управленческие решения, повышающие эффективность деятельности хозяйствующих субъектов.

Междисциплинарное тестирование охватывает вопросы специальных дисциплин, предусмотренных учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»:

1. Теория менеджмента.
2. Стратегический менеджмент.
3. Инновационный менеджмент.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ВСТУПИТЕЛЬНЫМ ИСПЫТАНИЯМ

по дисциплине «Теория менеджмента»:

1. Определение менеджмента.
2. Рыночное самоуправление.
3. Государственное регулирование.
4. Менеджмент и предпринимательство.
5. Виды частного предпринимательства, исходя из видов собственности.
6. Государственное предпринимательство.
7. Происхождение менеджмента.
8. Эволюция менеджмента
9. Основные подходы в развитии теории и практики менеджмента.
10. Школа научного управления.
11. Классическая школа.
12. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.
13. Количественная школа.
14. Процессный подход в менеджменте.
15. Системный подход в менеджменте.
16. Связи в системе управления.
17. Ситуационный подход в менеджменте.
18. Национальные особенности менеджмента.
19. Понятие и классификация принципов менеджмента.
20. Общие принципы менеджмента.
21. Частные принципы менеджмента.
22. Принцип применимости.
23. Принцип системности.
24. Принцип многофункциональности.
25. Принцип интеграции.
26. Принцип ориентации на социальные ценности.
27. Принцип эффективности.
28. Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации в управлении.
29. Принцип научной обоснованности управления.
30. Принцип плановости.
31. Принцип иерархичности и обратной связи.
32. Принципы мотивации в менеджменте.
33. Принцип коммуникаций в менеджменте.

34. Принцип принятия решений.
35. Принципы контроля в менеджменте.
36. Принцип государственной законности системы менеджмента.
37. Функции менеджмента.
38. Планирование как основа для других управленческих функций.
39. Анализ внешней среды организации при планировании.
40. Анализ сильных и слабых сторон организации при планировании.
41. Управление по целям как важное подразделение фирмы.
42. Организация как функция менеджмента.
43. Единоличное владение как основная организационная форма бизнеса.
44. Товарищества (общества) как основная организационная форма бизнеса.
45. Понятие полномочий в менеджменте.
46. Основные организационные структуры менеджмента.
47. Основные типы структуры управления.
48. Вертикальные связи управления.
49. Горизонтальные связи управления.
50. Линейная структура управления.
51. Функциональная структура управления.
52. Линейно-функциональная структура управления.
53. Матричная структура управления.
54. Основные подходы к объяснению поведения человека.
55. Причины изменений концепций мотивации.
56. Характеристика социологических концепций мотивации.
57. Характеристика биологических концепций мотивации.
58. Характеристика бихевиоральных (поведенческих) концепций мотивации.
59. Характеристика гуманистических концепций мотивации.
60. Психологические теории мотивации.
61. Понятия контроля как функции менеджмента.
62. Виды контроля в менеджменте.
63. Необходимые свойства эффективного контроля в менеджменте.
64. Понятие системы коммуникаций в менеджменте.
65. Классификация коммуникаций.
66. Эффективность коммуникаций.
67. Информация как основа коммуникаций.
68. Управленческие решения и их эффективность.
69. Понятие управленческих решений.
70. Классификация управленческих решений.
71. Процедуры принятия управленческих решений.
72. Ошибки при принятии решений.
73. Основные этапы принятия управленческих решений.
74. Организация реализации решения.
75. Контроль исполнения решения.
76. Риск при принятии управленческих решений.
77. Основные понятия управления трудовыми ресурсами как подсистемы общей системы управления организацией.
78. Основные подходы к определению стиля менеджмента.
79. Руководство в организации.
80. Авторитарный, демократичный, либеральный, ориентированный на работу и ориентированный на человека стили руководства.
81. Понятие лидерства.
82. Основные формы власти.

83. Убеждение и участие как форма руководства.
84. Соотношение между властью, влиянием и лидерством.
85. Организация управленческого труда.
86. Самоорганизация как основа для эффективного выполнения менеджером своих функций.
87. Саморазвитие менеджера для личностного и профессионального роста.
88. Методы корректировки менеджером своей работы.
89. Правила деловой этики.
90. Характеристики этичности поведения руководителей и рядовых работников.
91. Влияние личностных ценностей на поведение человека на рабочем месте.
92. Виды делового поведения.
93. Психология менеджмента.
94. Управление на основе анализа индивидуально-психологических качеств личности.
95. Темперамент и его разновидности.
96. Понятие морально-психологического состояния менеджера.
97. Понятие и природа стресса.
98. Конфликт в управленческой деятельности.
99. Модель процесса конфликта.
100. Управление конфликтной ситуацией: этапы конфликта и способы его разрешения.

по дисциплине «Стратегический менеджмент»:

1. Задачи стратегического управления организацией.
2. Понятия «стратегия», «стратегическое управление».
3. Пять задач стратегического управления.
4. Процесс стратегического управления.
5. Факторы, определяющие стратегию предприятия.
6. Понятие и значение миссии организации. Формулирование миссии организации, широкое и узкое понимание миссии организации.
7. Цели предприятия.
8. Внешнее окружение организации, ПЭСТ-анализ.
9. Политические и экономические факторы, влияющие на развитие организации.
10. Социальные и технологические факторы, влияющие на развитие организации.
11. Основные показатели, характеризующие отрасль. Оценка привлекательности отрасли.
12. Конкурентная борьба. Факторы конкуренции (по М. Портеру).
13. Положение и развитие конкурентов: анализ и прогнозирование.
14. Карты стратегических групп, их использование для оценки конкурентных позиций соперничающих фирм.
15. Движущие силы развития отрасли.
16. Ключевые факторы успеха (КФУ) предприятий отрасли.
17. Сильные и слабые стороны организации.
18. Источники силы и слабости организации на рынке.
19. Стратегический анализ издержек.
20. Анализ цепочки создания ценности.
21. Количественный анализ конкурентной силы компании.
22. SWOT-анализ.
23. Формулирование стратегических проблем организации.
24. Базовые стратегии конкуренции.
25. Стратегия лидерства, основанного на низких издержках производства.
26. Стратегии широкой дифференциации. Факторы, определяющие целесообразность использования стратегии дифференциации.

27. Стратегия оптимальных издержек.
28. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации.
29. Базовые стратегии развития организации.
30. Жизненный цикл развития отрасли. Стратегии развития в базовой отрасли.
31. Стратегии в быстрорастущих инновационных отраслях.
32. Стратегии в отраслях, находящихся в стадии зрелости.
33. Стратегии для фирм, которые действуют в отраслях, находящихся в состоянии стагнации и спада.
34. Стратегии вертикальной интеграции. Прямая и обратная вертикальная интеграция. Преимущества и недостатки вертикальной интеграции.
35. Аутсорсинг. Преимущества и недостатки аутсорсинга.
36. Стратегии диверсификации. Причины диверсификации.
37. Диверсификация в родственные отрасли. Синергизм от совместных действий объединенных фирм.
38. Конгломератная диверсификация. Плюсы и минусы конгломератной диверсификации.
39. Стратегии выхода из кризиса.
40. Анализ портфеля продукции диверсифицированной компании.
41. Матричные методы анализа портфеля продукции диверсифицированной компании.
42. Определение типа стратегии развития (наступление, удерживание позиций, уход с рынка) с использованием матрицы позиций бизнеса.
43. Выбор стратегии развития на базе матрицы Томпсона-Стрикленда.
44. Реализация стратегии.
45. Стратегическое планирование.

по дисциплине «Инновационный менеджмент»:

1. Сущность понятия «инновация» и «инновационный процесс».
2. Предпосылки развития и сущность инновационной экономики.
3. Классификация инноваций по различным признакам.
4. Задачи, решаемые предпринимателем в рамках продуктовых инноваций.
5. Предпосылки формирования инновационного предпринимательства.
6. Эволюция подходов к организации НИОКР в крупных фирмах западных стран во второй половине XX века.
7. Значение нововведений как фактора конкурентоспособности компаний в рыночной экономике.
8. Понятие, основные задачи и содержание инновационного менеджмента.
9. Содержание основных функций инновационного менеджмента.
10. Цель в инновационном менеджменте. Требования к формулированию целей.
11. Сущность и задачи планирования инноваций.
12. Сущность и виды контроля в инновационном менеджменте.
13. Задачи и методы экономического анализа и научно-технического прогнозирования.
14. Стратегия инновационной деятельности как элемент хозяйственной политики фирмы.
15. Порядок формирования инновационной стратегии.
16. Типы инновационных стратегий и условия их осуществления.
17. Особенности и виды наступательных инновационных стратегий.
18. Специфические черты и виды оборонительных инновационных стратегий.
19. Значение внешней среды для выработки инновационной стратегии фирмы.
20. Классификация фирм в зависимости от конкурентного инновационного поведения.
21. Зависимость размеров фирмы и эффективности инновационной деятельности.
22. Источники финансирования инновационной деятельности.

23. Венчурный инновационный бизнес и его особенности.
24. Формы организации инновационной деятельности, их преимущества и недостатки.
25. Понятие и сущность инновационного проекта и его отличия от других типов инвестиционных проектов.
26. Сущность и принципы управления инновационными проектами.
27. Порядок разработки инновационного проекта.
28. Однофакторные и многофакторные модели оценки и отбора проектов.
29. Основные методы оценки и отбора инновационных проектов.
30. Сущность метода перечня критериев, применяемого в инновационном менеджменте.
31. Интеллектуальный продукт как результат инновационной деятельности и его виды.
32. Правовая охрана интеллектуальной собственности и формы реализации прав интеллектуальных собственников.
33. Классификация лицензий на объекты интеллектуальной собственности по правовой охране и объему передаваемых прав.
34. Классификация лицензий по условиям использования.
35. Оценка интеллектуальной собственности. Факторы, влияющие на цену лицензии.
36. Виды платежей по лицензиям.
37. Специфика торговли лицензиями на ноу-хау и товарные знаки
38. Особенности маркетинга технологии.
39. Факторы, влияющие на успех нововведений.
40. Факторы, влияющие на инновационность компании.
41. Взаимосвязь размера фирмы и ее инновационности: преимущества крупных и мелких фирм.
42. Роль цены в обеспечении жизнеспособности нового товара. Значимые факторы ценообразования.
43. Основные подходы к установлению цен на новую продукцию. Типы рисков ценовых решений.
44. Значение «человеческого капитала» для конкурентоспособности компании. Специфика деятельности персонала в инновационной сфере.
45. Факторы, блокирующие, поддерживающие и стимулирующие инновационную активность персонала.
46. Использование творческого потенциала коллектива. Административные, социально-экономические и социально-психологические методы стимулирования инновационной активности персонала.
47. Понятие и структура национальной инновационной системы и ее параметры.
48. Функции государства в инновационной сфере.
49. Прямые и косвенные методы поддержки государством инновационной деятельности.
50. Проблемы перехода отечественной экономики на инновационный путь развития.

3. ДИДАКТИЧЕСКИЕ ЕДИНИЦЫ

по дисциплине «Теория менеджмента»

Тема 1. Сущность, назначение и виды менеджмента

Понятие и необходимость менеджмента. Управление в системе рыночных отношений. Рыночное самоуправление. Государственное регулирование рынка. Самоуправление собственника. Самоуправление предпринимателя. Профессиональное управление менеджера. Самоуправление членов трудового коллектива. Качественные характеристики рыночного управления. Менеджмент и предпринимательство. Понятие

предпринимательства. Предпринимательское поведение менеджера. Роль трудового коллектива в управлении фирмой.

Тема 2. Этапы развития и совершенствования менеджмента

Происхождение менеджмента. Формирование условий для появления самостоятельного менеджмента. Идеологические установки менеджмента. Эволюция менеджмента. Основные этапы развития менеджмента. Основные подходы в развитии теории и практики менеджмента. основоположники науки управления: У. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд, Г. Эмерсон, А.А. Богданов, А.К. Гастев, П.М. Керженцев и др. Школа научного управления. Классическая школа. Школа человеческих отношений и поведенческих наук. Количественная школа. Процессный подход в менеджменте. Системный подход в менеджменте. Ситуационный подход в менеджменте. Национальные особенности менеджмента. Особенности американской и японской систем менеджмента.

Тема 3. Основные принципы менеджмента и их характеристика

Понятие принципов менеджмента. Классификация принципов менеджмента. Общие принципы менеджмента. Принцип применимости. Принцип системности. Принцип многофункциональности. Принцип интеграции. Принцип ориентации на социальные ценности. Принцип эффективности. Частные принципы менеджмента. Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации в управлении. Принцип единоначалия и коллегиальности в управлении. Принцип делегирования полномочий. Принцип научной обоснованности управления. Принцип плановости. Принцип сочетания прав, обязанностей и ответственности. Принцип иерархичности и обратной связи. Принципы мотивации: потребности, справедливость, удовлетворенность трудом. Принцип демократизации управления. Принцип государственной законности системы менеджмента. Принцип коммуникаций в менеджменте. Принцип принятия решений.

Тема 4. Функции менеджмента

Общие функции менеджмента. Планирование в системе менеджмента. Процесс стратегического планирования. Понятие миссии организации. Понятие целей организации. Анализ внешней среды, сильных и слабых сторон организации. Понятие стратегических альтернатив. Выбор и реализация стратегии. Организация как функция менеджмента. Организация управления фирмой. Основные организационные структуры менеджмента. Основные типы структуры управления. Мотивация в менеджменте. Основные подходы к объяснению поведения человека. Характеристика различных концепций мотивации: психологических, биологических, бихевиоральных (поведенческих), гуманистических. Понятие контроля как функции менеджмента. Виды контроля в менеджменте. Необходимые свойства эффективного контроля в менеджменте.

Тема 5. Коммуникации и принятие решений в менеджменте

Понятие системы коммуникаций в менеджменте. Классификация коммуникаций. Информация как основа коммуникаций. Управленческие решения и их эффективность. Понятие управленческих решений. Классификация управленческих решений. Этапы принятия управленческих решений. Понятие риска при принятии управленческих решений.

Тема 6. Сущность и структура управленческой деятельности менеджера

Основные понятия управления трудовыми ресурсами как подсистемы общей системы управления организацией. Задачи кадровых отделов организаций. Основные подходы к определению стиля менеджмента. Стили руководства. Основные формы власти. Понятие лидерства. Основные различия между управлением и лидерством. Организация управленческого труда. Самоорганизация как основа для эффективного выполнения менеджером своих функций.

Тема 7. Социально-психологические основы менеджмента

Психология менеджмента. Управление на основе анализа индивидуально-психологических качеств личности. Темперамент и его разновидности. Понятие психических компонентов трудовой деятельности: влияние производственной среды на

процесс труда, энергетический потенциал человека и т.п. Понятие морально-психологического состояния менеджера. Понятие и природа стресса. Конфликт в управленческой деятельности. Понятие конфликта. Типы конфликта. Модель процесса конфликта. Управление конфликтом: этапы конфликта и способы его разрешения. Правила деловой этики. Характеристики этичности поведения руководителей и рядовых работников. Виды делового поведения.

по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Раздел 1. Основные понятия и процесс стратегического менеджмента

Тема 1. Процесс стратегического управления

Задачи стратегического управления организацией: формирование стратегического видения и миссии; целеполагание; формирование стратегии; разработка мероприятий по реализации стратегии; оценка реализации и внесение коррективов в стратегический процесс. Сущность и преимущества стратегического мышления.

Основные категории стратегического менеджмента: стратегия, стратегическое управление, внешняя и внутренняя среда организации, видение, миссия, цели, реализация стратегии, стратегический контроль.

Факторы, определяющие стратегию организации. Политические, экономические, социальные и технологические факторы. Привлекательность отрасли и условия конкуренции. Специфические рыночные возможности и угрозы. Сильные и слабые стороны организации, ее конкурентные возможности. Ценности и культура компании. Философия бизнеса и личность менеджера, принимающего решение по выбору стратегии.

Этические аспекты стратегического управления. Взаимосвязь этики бизнеса и стратегии.

Стратегические проблемы развития производства в отечественной экономике. Меры по развитию отраслей нового экономического уклада. Стратегия инновационной организации.

Тема 2. Видение, миссия, стратегические цели организации

Понятие и значение миссии организации. Формулирование миссии организации, широкое и узкое понимание миссии организации. Значение миссии организации в условиях рыночной экономики. Обоснование миссии на основе анализа активов и ключевых компетенций. Примеры миссии организаций.

Понятие и значение видения организации. Примеры видения организаций.

Цели организации, требования, предъявляемые к целям, приоритеты целей, временные интервалы целей и их измерение. Основные направления формулирования целей: финансовые цели, операционные цели, маркетинговые цели, кадровые цели, социальные цели. «Дерево целей» организации. Критерии оценки достижения стратегических целей организации.

Раздел 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации в условиях рыночной экономики

Тема 3. Анализ внешней среды

Место и роль системного и ситуационного подходов при формировании стратегии организации.

Внешнее окружение организации. Стратегический анализ общего окружения (среда косвенного воздействия). Влияние политических факторов на деятельность организаций. Экономические условия функционирования организаций. Использование результатов внешнего технологического аудита при оценке критических факторов общего внешнего окружения. Социокультурный аспект внешнего окружения. Мониторинг общего внешнего окружения. Источники информации по факторам общего внешнего окружения. Угрозы и возможности общего внешнего окружения для организаций. Методы исследования окружающей среды и прогнозирование изменений. Техника ПЭСТ-анализа.

Оперативное окружение организации (отраслевой анализ). Основные экономические характеристики отрасли. Конкурентная борьба. Факторы конкуренции (по М. Портеру). Угроза появления новых конкурентов. Угроза появления товаров-субститутов (заменителей). Способность покупателей диктовать свои условия. Способность потребителей диктовать свои условия. Положение и развитие конкурентов: анализ и прогнозирование. Карты стратегических групп, их использование для оценки конкурентных позиций соперничающих фирм. Привлекательность отрасли в кратко- и долгосрочной перспективе. Основные показатели, характеризующие отрасль. Движущие силы развития отрасли. Ключевые факторы успеха (КФУ) предприятий отрасли. Оценка привлекательности отрасли. Схема проведения анализа отрасли и конкурентной среды.

Тема 4. Анализ ресурсов и конкурентных возможностей организации

Эффективность действующей стратегии организации. Сильные и слабые стороны организации. Методы и техника анализа внутренней среды.

Анализ маркетингового потенциала организации: сегментация рынка, продуктовая стратегия, ценовая политика, системы продвижения и распределения товаров и услуг.

Анализ производственного потенциала организации: производственные мощности, оценка техники и технологии, система внутреннего технологического аудита, осуществление исследований и разработок.

Анализ кадрового потенциала организации: состав и качество рабочей силы, условия труда и степень удовлетворенности трудом, квалификация специалистов и руководителей. Трудовые отношения, уровень социальной напряженности и конфликтности в организации. Текучесть кадров. Способы и традиции управления персоналом. Система оценки кадров и результатов труда.

Анализ финансового состояния организации: оценка финансового положения организации. Динамика показателей финансовой устойчивости, платежеспособности, уровня рентабельности капитала, производства, важнейших видов изделий, инвестиционные возможности.

Анализ организационного потенциала и система планирования, организационная структура, политика и процедуры, система управления качеством, система управления затратами, система управления запасами, автоматизированная система управления, организационная культура, способности руководителей и др.

Стратегический анализ издержек. Сравнительная оценка издержек по основным видам деятельности. Анализ цепочки создания ценностей.

Количественный анализ конкурентной силы компании.

Оценка активов, ключевых компетенций и конкурентной позиции организации. Стратегический потенциал организации. Источники силы и слабости организации на рынке.

SWOT-анализ. Формулирование стратегических проблем организации.

Раздел 3. Альтернативные стратегии бизнеса

Тема 5. Стратегии конкуренции

Базовые стратегии конкуренции и развития организаций. Стратегия лидерства, основанного на низких издержках производства. Стратегии широкой дифференциации. Факторы, определяющие целесообразность использования стратегии дифференциации. Стратегия оптимальных издержек. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации.

Тема 6. Стратегии развития и стратегии сокращения бизнеса

Жизненный цикл развития отрасли. Стратегии развития в базовой отрасли. Экспериментальный характер стратегий в формирующихся отраслях. Стратегии в быстрорастущих инновационных отраслях. Стратегии в отраслях, находящихся в стадии зрелости. Стратегии для фирм, которые действуют в отраслях, находящихся в состоянии стагнации и спада.

Стратегии вертикальной интеграции. Прямая и обратная вертикальная

интеграция. Преимущества и недостатки вертикальной интеграции.

Аутсорсинг. Преимущества и недостатки аутсорсинга.

Стратегии диверсификации. Причины диверсификации. Стратегии продвижения в новые несмежные отрасли: поглощение, самостоятельное создание «нового» бизнеса, совместное предприятие. Диверсификация в родственные отрасли. Синергизм от совместных действий объединенных фирм. Наиболее распространенные пути диверсификации в родственные отрасли. Концентрическая и горизонтальная диверсификация. Конгломератная диверсификация. Плюсы и минусы конгломератной диверсификации.

Стратегии сокращения бизнеса. Определение причин конкурентной и финансовой слабости организации. Стратегия сокращения затрат. Стратегия сокращения производства. Стратегия «сбора урожая». Стратегия ликвидации.

Тема 7. Базовые модели стратегического выбора

Определение факторов, определяющих успех на рынке. Выбор стратегии конкуренции (стратегии низких затрат, дифференциации, оптимальных затрат, сфокусированных стратегий низких затрат или дифференциации).

Анализ факторов, определяющих выбор стратегии развития организации. Матричные методы анализа. Анализ развития отрасли и позиции организации в отрасли. Построение матрицы позиций бизнеса. Определение типа стратегии развития (наступление, удерживание позиций, уход с рынка). Выбор стратегии развития на базе матрицы Томпсона-Стрикленда. Анализ портфеля продукции диверсифицированной компании. Стратегические бизнес единицы. Оценка привлекательности стратегической бизнес-единицы. Матрица Бостонской консультативной группы. Модель Мак-Кинзи. Матрица жизненного цикла Хоффера-Литтла. Достоинства и слабые стороны каждого из видов матричного анализа. Использование результатов матричного анализа для разработки корпоративной стратегии.

Раздел 4. Реализация стратегии

Тема 8. Реализация стратегии

Основы выполнения стратегии. Основные задачи реализации стратегии. Руководство процессом выполнения стратегии. Подбор сильной команды менеджеров. Набор и поддержка талантливых сотрудников. Определение стратегически значимых видов деятельности. Факторы, определяющие целесообразность передачи неосновных видов деятельности для реализации вне компании. Стратегические преимущества и недостатки отдельных организационных структур. Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией. Создание в организации необходимых компетенций, ресурсной базы. Разработка плана реализации стратегии. Увязка бюджетов со стратегией. Создание поддерживающих стратегию политик и процедур. Внедрение передового опыта, непрерывного совершенствования. Организация контроля реализации стратегии. Сбалансированная система показателей. Создание информационных и коммуникационных систем, помогающих персоналу в реализации стратегии. Организация контроля реализации стратегии. Разработка систем поощрения, стимулирующих реализацию стратегии. Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию компании. Создание соответствия между стратегией и культурой. Поддержание способности внутренней среды организации к адаптации и изменениям.

по дисциплине «Инновационный менеджмент»

Раздел 1. Общие положения

Тема 1. Проблемы перехода отечественной экономики на инновационный путь развития и формирования НИС.

«Экономика знаний» как современный этап развития постиндустриальной экономики в развитых странах. Значение инноваций для конкурентоспособности компаний и стран в глобализирующейся мировой экономике. Необходимость изучения зарубежного опыта в области организации и финансирования НИОКР и внедрения инноваций.

Понятие национальной инновационной системы (НИС) и ее элементы. Теоретические предпосылки концепции национальных инновационных систем: идеи Б. Лундвалла, К. Фримена, Р. Нельсона. Подходы современных российских ученых к раскрытию сущности НИС. Характер взаимодействия и роль основных элементов НИС. Исследования и разработки в предпринимательском секторе как основа национальных инновационных систем. Государственная научная и инновационная политика, роль государства в формировании и функционировании НИС. Тенденции развития национальных инновационных систем в развитых странах и странах с формирующимися рынками.

Инновации как главный фактор экономического развития. Технологическая независимость как условие обеспечения экономической безопасности страны. Опасность потери страной технологической самостоятельности и формирования технологической зависимости. Понятия научно-технического и инновационного потенциала. Индексы инновационности страны. Функции государства в инновационной сфере. Прямые и косвенные методы государственной поддержки инновационной деятельности. Государственные приоритеты в сфере науки и технологий. Ресурсное обеспечение инновационной сферы. Программы научно-технического развития.

Тема 2. Значение инноваций для конкурентоспособности компаний. Основные понятия, задачи и функции инновационного менеджмента.

Понятие инновации (нововведения) и инновационной деятельности. Й. Шумпетер и его «Теория экономического развития». Современные теории Побудительные мотивы к инновациям. Значение нововведений как фактора конкурентоспособности компаний в рыночной экономике. Эволюция взглядов в отношении технологии и инноваций как фактора конкурентоспособности компаний на мировом рынке. Инновационный процесс и его составляющие. Участники инновационного процесса (новаторы, ранние реципиенты, позднее большинство, отстающие).

Цели и виды инноваций. Классификация инноваций. Виды инновационной деятельности. Инновационные предприятия. Традиционное и инновационное предпринимательство: сходство и различия.

Понятие и содержание инновационного менеджмента. Инновационный менеджмент как самостоятельная область экономической науки и профессиональной деятельности: наука и искусство управления инновациями, процесс принятия управленческих решений в инновациях, аппарат управления инновациями.

Цели и задачи инновационного менеджмента. Основные и обеспечивающие функции инновационного менеджмента. Содержание основных функций: формирование целей, планирование, организация и контроль. Требования к формированию целей инновационного менеджмента. Значение и содержание планирования. Требования к организации. Задачи, уровни и виды контроля в инновационном менеджменте.

Принятие решений в инновационном менеджменте. Сущность и значение управленческих решений. Виды решений. Методы принятия решений.

Раздел 2. Особенности управления инновационной организацией

Тема 3. Инновационные стратегии: понятие и типы.

Управление инновациями на уровне компаний. Эволюция подходов в зарубежных фирмах к организации НИОКР. Технократический подход и увеличение затрат на НИОКР в первые послевоенные десятилетия. Причины коммерческой неэффективности

инноваций. Маркетинговый подход. Инновационный подход. Взаимодействие трех блоков – экономического анализа и научно-технического прогнозирования, деятельности в сфере НИОКР, производства и реализации новой продукции для обеспечения эффективного инновационного процесса. Задачи и методы экономического анализа и научно-технического прогнозирования.

Экономическая разведка – неотъемлемая часть инновационного менеджмента. Место информации в НИОКР, основные источники и каналы информации, организация службы информации.

Стратегия инновационной деятельности как элемент хозяйственной политики фирмы. Понятие хозяйственной политики фирмы и ее принципы. Субординация корпоративных целей и стратегий их достижения в зависимости от экономической ориентации фирмы. Научно-техническая политика как определяющий фактор экономической стратегии. Место инновационной стратегии в общей стратегии фирмы. Подчиненный характер инновационной стратегии финансовым интересам фирмы. Внешняя и внутренняя среда компании. Зависимость инновационной стратегии от технологических возможностей, рыночных целей, конкурентных позиций фирмы и других факторов.

Порядок формирования инновационной стратегии: формулирование инновационных целей компании и их конкретизация, построение «дерева целей», анализ факторов внешней и внутренней среды компании, выработка механизма взаимодействия фирмы с внешней средой, разработка производственной программы создания и коммерциализации инноваций.

Типы инновационных стратегий: наступательные и оборонительные, общее и особенное. Условия осуществления наступательных стратегий. Варианты наступательных стратегий: стратегия активных НИОКР, ориентация на маркетинг, политика слияний и поглощений и образования стратегических альянсов. Общие черты наступательных стратегий. Варианты оборонительных стратегий: защитная, имитационная, выжидательная, непосредственного реагирования на запросы потребителей и др. Общие черты оборонительных стратегий.

Понятие инновационного поведения. Анализ показателей, характеризующих инновационную активность фирмы. Классификация фирм в зависимости от типа их инновационного конкурентного поведения: характеристика и основные черты фирм - виолентов, пациентов, эксплерентов и коммутантов.

Тема 4. Методы оценки и отбора инновационных проектов.

Понятие и сущность инновационного проекта. Характеристики инновационных проектов. Инновационный проект как форма целевого управления инновационной деятельностью, как процесс осуществления инноваций и как комплект документов.

Виды, содержание и основные элементы инновационных проектов. Классификация видов инновационных проектов с точки зрения времени реализации, характера целей, типа инноваций, вида удовлетворяемых потребностей, уровня принятия решений, масштаба решаемых задач. Участники инновационных проектов.

Три аспекта рассмотрения содержания инновационного проекта: 1) по стадиям инновационной деятельности; 2) по процессу формирования и реализации; 3) по элементам организации. Этапы инновационного проекта: формирование инновационной идеи (замысла), разработка проекта, реализация проекта, завершение проекта.

Сущность и принципы управления инновационными проектами: принцип селективного управления, принцип целевой ориентации проектов на достижение конечной цели, принцип этапности процессов управления проектами, принцип многовариантности, принцип обеспеченности, принцип системности и др. Отличия инновационных проектов от других типов инвестиционных проектов. Оценка реализуемости инновационного проекта. Понятие реализуемости в научно-техническом, временном и ресурсном аспектах.

Понятие риска и неопределенности инновационного проекта. Сущность управления рисками в инновационной деятельности. Наиболее существенные виды неопределенности и рисков при осуществлении инновационных проектов.

Выбор варианта реализации инновационного проекта. Основные методы оценки проектов: по срокам окупаемости, по эффективности капиталовложений, метод перечня критериев, балльный метод и др. Их достоинства и недостатки.

Тема 5. Источники финансирования инновационной деятельности.

Принципы финансового регулирования инновационной деятельности: множественность источников, гибкость и адаптивность к меняющейся внешней среде. Значение финансовых ресурсов для осуществления фирмой инновационной деятельности. Критерии, учитываемые фирмой при принятии решения по вопросам финансирования НИОКР в компании. Процесс распределения ресурсов.

Бюджетные и внебюджетные средства финансирования инноваций. Финансирование инновационной деятельности за счет бюджетных средств. Принципы предоставления государственной финансовой поддержки: конкурсная основа, транспарентность расходов и достигнутых результатов, адресность государственного финансирования. Роль организации научно-технической экспертизы при отборе инновационных проектов на получение государственной финансовой поддержки. Принципы государственной поддержки инновационных программ в отечественной экономике. Механизмы финансирования инновационной деятельности за счет собственных средств компаний. Финансирование инновационной деятельности за счет средств инвесторов: в форме кредитов; инвестиций в ценные бумаги, эмитируемые субъектами инновационной деятельности; прямых вложений в денежной форме; в виде ценных бумаг; интеллектуальной собственности и прав на нее, передаваемых путем заключения партнерских соглашений и совместном ведении инновационной деятельности; участия в венчурных фондах; путем использования лизинга и иных способов привлечения инвестиций.

Венчурная форма финансирования инновационных проектов, связанных с повышенными рисками и неопределенностью. Сущность венчурного капитала и его специфика. Предпосылки зарождения и история становления венчурного бизнеса в развитых странах. Участники венчурного бизнеса. Предпосылки развития венчурного финансирования в отечественной экономике. Участие государства в венчурном финансировании. Государственно-частное партнерство в финансировании и осуществлении инновационной деятельности в отечественной экономике.

Тема 6. Понятие интеллектуальной собственности. Формы защиты и реализации прав интеллектуальных собственников.

Интеллектуальный продукт как результат инновационной деятельности. Понятие интеллектуальной собственности и исторические особенности ее охраны на национальном и международном уровнях. Деятельность Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС) и Всемирной торговой организации (ВТО) в деле охраны результатов интеллектуальной деятельности. Правовая охрана интеллектуальной собственности. Объекты защиты правами промышленной собственности, авторскими и смежными правами. Особенности правовой охраны изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, товарных знаков, программного обеспечения и баз данных. Патентование. Критерии патентоспособности. Порядок оформления патента. Организация патентно-лицензионной деятельности инновационных компаний. Формы реализации прав интеллектуальных собственников. Лицензирование. Типы лицензий на объекты интеллектуальной собственности. Оценка объектов интеллектуальной собственности. Факторы, влияющие на цену лицензии. Виды платежей по лицензии. Специфика торговли лицензиями на ноу-хау. Специфика торговли лицензиями на товарные знаки. Особенности маркетинга лицензий.

Тема 7. Особенности маркетинга инноваций.

Особенности маркетинга инноваций в сравнении с маркетингом традиционной продукции. Важнейшее направление маркетинговой деятельности – изучение спроса на инновационную продукцию. Типы новой продукции. Направления анализа спроса: объем спроса, наличие потенциальных покупателей, потребность в товаре, возможность его приобретения, цена предлагаемой продукции, время реализации, рынки сбыта.

Детерминанты спроса. Внутренние факторы спроса: соответствие продукции отраслевым стандартам, соответствие производимых предметов бытового потребления моде, качество новой продукции, гарантийное и сервисное обслуживание, масштабы расходов на НИОКР, высокий технический уровень предприятия-изготовителя, скорость освоения новой продукции, транснациональный характер компании, цена на новую продукцию, выбор наиболее авторитетного покупателя, выбор рыночного сегмента, открытость или закрытость компании в сфере коммуникаций, реклама, уровень технологической (профессиональной) и коммерческой подготовки персонала.

Внешние факторы спроса: общеэкономическое состояние государства, политическая обстановка, правовое обеспечение хозяйственной деятельности, неблагоприятная экологическая обстановка и ужесточение регулирующих мер в сфере экологии, быстрое моральное старение большого числа видов продукции, повышение эффективности работы потребителей нововведений, повышение фондоотдачи, снижение ресурсоемкости, опережение конкурентов по качеству, времени выпуска новой продукции, соотношение на рынке старой и новой продукции, доходы потребителей, наличие товаров-субститутов.

Виды спроса в соответствии со стадиями жизненного цикла инновационной продукции. Виды спроса с точки зрения состояния рынка.

Конкурентоспособность отечественных товаров на мировом рынке и проблемы продвижения инновационной продукции на внешний рынок.

Тема 8. Особенности ценообразования на рынке инноваций.

Роль цены в обеспечении жизнеспособности нового товара и формировании дохода от его реализации. Значимые факторы ценообразования, учитываемые фирмой при выработке политики цен: тип рынка сбыта, стратегическое направление деятельности фирмы, соотношение уровня предложения и спроса, покупательная способность населения, уровень издержек на производство и реализацию продукции, уровень планируемой рентабельности, государственные регуляторы, величина риска продавца и покупателя и др.

Понятие совокупного продукта. Два противоположных подхода к установлению цен на новую продукцию: метод завышенных цен («снятия сливок») и метод низких цен («цен проникновения»). Условия применения этих подходов. Типы рисков ценовых решений: риск упущенных возможностей и риск потерь. Особенности ценовой политики в отношении радикально новых товаров и усовершенствованных. Корректировка цен в соответствии с изменением стадий жизненного цикла товара.

Тема 9. Методы стимулирования инновационной активности персонала.

Значение «человеческого капитала» для успешного функционирования компании и ее победы в конкурентной борьбе. Специфика деятельности персонала, занятого в инновационной сфере. Классификация персонала. Оценка профессиональных и деловых качеств персонала. Основные подходы к оценке деловых качеств и квалификации работников. Улучшение профессиональной подготовки сотрудников. Налаживание взаимодействия между подразделениями фирмы. Обеспечение ответственности каждого работника за результаты его труда. Мотивация труда. Административные, социально-экономические и социально-психологические методы управления персоналом. Формирование команды. Роль формальных и неформальных лидеров. Основные направления работы с персоналом компании. Новые методы организации труда. Задача становления и развития творческой личности. Использование творческого потенциала

коллектива. Возможности использования зарубежного опыта в управлении человеческими ресурсами.

4. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Балашов А.П. Основы менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2012. - 288 с.
2. Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Е. Басовский. – Москва: ИНФРА-М, 2013. –365 с.
3. Вертакова Ю.В., Симоненко Е.С. Управление инновациями: теория и практика. - М.: Эксмо, 2008. - 432 с. – Гл.10 и 11.
4. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2013. - 320 с.
5. Гапоненко А. Л. Стратегическое управление: учебник / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. - 5-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2011. - 464 с.
6. Гончаренко Л.П. Инновационная политика: учебник / Л.П.Гончаренко, Ю.А. Арутюнов. – М.: КНОРУС, 2011. – 350 с.
7. Грибов В.Д., Никитина Л.П. Инновационный менеджмент: Учеб. Пособие. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 311 с.
8. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент.– М.: ИНФРА-М, 2012. – 288 с.
9. Парахина В.Н., Максименко В.С., Панасенко С.В. Стратегический менеджмент. – М.: КноРус, 2012. – 496 с.
10. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2012. – 928 с.

Дополнительная литература

11. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. 3-е изд.: пер. с англ.- М.: ООО «Вильямс», 2015. - 672 с.
12. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова. – 4-е изд., перер. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 511 с.
13. Маховикова Г.А., Ефимова Н.Ф. Инновационный менеджмент: учебное пособие. - М.: Эксмо, 2010. – 149 с.
14. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент.– М.: ИНФРА-М, 2012. – 288 с.
15. Глумаков В.Н., Максимов М.М., Малышев Н.И. Стратегический менеджмент: Практикум - М.: Вузовский учебник, 2009. – 186 с.