ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ»

УТВЕРЖДАЮ
Ректор РГАИС
А.О. Аракелова
22 мая 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»
Профиль: «Управление интеллектуальной собственностью»

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр
Форма обучения: очная, очно-заочная

Москва – РГАИС – 2025

Разработчики: д.э.н., профессор кафедры «Управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности» Воронов В.С. и к.э.н., доцент кафедры «Управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности» Воинов А.И. Инновационный менеджмент. // Рабочая программа учебной дисциплины предназначена для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» — М.: Российская государственная академия интеллектуальной собственности (РГАИС), кафедра «Управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности».

© ФГБОУ ВО РГАИС, 2025

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Цель и задачи дисциплины

Целью дисциплины «Инновационный менеджмент» является обучение методам и технологиям управления организаций для обеспечения ее развития и усиления конкурентных позиций путем повышения инновационной активности путем создания, освоения и коммерциализации новшеств.

Для достижения поставленных целей решаются следующие задачи:

- приобретение обучающимися теоретических и практических знаний в области управления на всех стадиях инновационного процесса, начиная с зарождения инновационной идеи, ее реализации в новом продукте, технологии, услуге и широком распространении;
- изучение основных национальных и международных источников, относящихся к инновационной деятельности предприятий;
- получение обучающимися методических рекомендаций по конкретным темам;
- приобретение практических знаний и опыта;
- помощь в самостоятельном освоении дисциплин в области управления инновационными проектами, в эффективном использовании инноваций для повышения конкурентоспособности организаций.

1.2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Инновационный менеджмент» изучается по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» в обязательной части учебного плана, реализуется на втором и третьем годах обучения (очная и очно-заочная формы – 4 и 5 семестры).

Структурой образовательной программы определено изучение дисциплины «Инновационный менеджмент» после дисциплин «Интеллектуальная собственность: экономика и управление», «Теория менеджмента».

2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ (АСТРОНОМИЧЕСКИХ) ЧАСОВ ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

38.03.02 «Менеджмент»

Виды занятий	Объем дисциплины		
	Форма обучения		
	Очная форма обучения	Очно-заочная форма обучения	Заочная форма обучения
Объем зачетных единиц	9	9	-
Общая трудоемкость в часах	324	324	-
Аудиторные занятия	120	68	-
Лекции	60	32	-
Практические занятия (семинары)	60	36	-
Самостоятельная работа	177	229	-
Контроль	27	27	-
Форма контроля	Зачет / Курсовая работа, Экзамен	Зачет / Курсовая работа, Экзамен	-

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ КОМПЕТЕНЦИЙ, ФОРМИРУЕМЫХ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

3.1. Учебно-тематический план курса и распределение компетенций по темам занятий

Наименование темы	Формируемые компетенции (или их части)													
	УК-1	УК-2	УК-4	УК-10	ОПК-1	ОПК-2	ОПК-3	ОПК-4	ПК-1	ПК-2	ПК-3	ПК-6	ПК-7	ПК-9
Тема 1. Основы инновационного развития общества и экономики	+	+	+	+	+			+	+	+				
Тема 2. Методологические основы инновационного менеджмента	+		+	+	+	+	+							
Тема 3. Государственное регулирование инновационной деятельности	+	+			+	+	+		+		+			
Тема 4. Организационные формы инновационной деятельности	+		+	+	+	+		+		+	+			
Тема 5. Основные принципы венчурного финансирования				+		+	+	+	+					
Тема 6. Источники венчурного финансирования				+		+	+	+	+					
Тема 7. Венчурная компания и ее жизненный цикл				+	+	+	+	+	+					
Тема 8. Оценка эффективности венчурного финансирования							+	+		+		+		+
Тема 9. Развитие венчурной индустрии в				+	+		+		+	+				

России														
Тема 10. Государственно-частное партнерство в сфере инноваций					+	+	+	+			+	+		
Тема 11. Инновационные стратегии корпораций	+	+			+	+					+			+
Тема 12. Управление инновационными проектами					+		+	+	+		+		+	+
Тема 13. Организация и планирование инновационного процесса	+	+			+	+				+	+	+		+
Тема 14. Оценка эффективности инновационных проектов					+	+	+		+		+	+	+	
Тема 15. Риски инновационной проектной деятельности							+	+	+	+		+		+
Тема 16. Реальные опционы в оценке инновационных проектов		+	+		+	+	+	+	+		+		+	+
Тема 17. Методы оценки реальных опционов в инновационной проектной деятельности	+	+	+	+		+		+	+		+	+		+
Тема 18. Принципы управления интернет-сайтом компании	+	+			+	+					+			+
Тема 19. Методы анализа и оценки инновационных рисков		+	+	+			+	+		+	+	+		+
Тема 20. Управление инновационными рисками. Методы оптимального управления рисками	+				+	+	+	+		+	+			+
Тема 21Система управления инновационными рисками					+	+	+	+	+	+	+		+	+

3.2. Содержание разделов дисциплины (модуля) и контрольные вопросы для самостоятельной работы (самоконтроля) обучающихся

Тема 1. Основы инновационного развития общества и экономики.

Инновация как процесс и как результат обновления. Этапы развития теории инноваций. Признаки инноваций по Шумпетеру. Современные стандарты инновационной деятельности. Федеральный закон «Об инновационной деятельности в РФ». Оценка инновационной активности корпораций и государства. Основные свойства инноваций и их классификация. Понятие инновационного процесса и диффузии инноваций. Принципы инновационной деятельности. Воспроизводство знаний и наукоемкая экономика.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение инновации. Чем, по Вашему мнению, отличается новшество от инновации?
2. Какие виды классификации инноваций вам известны?
3. Дайте определение инновационной деятельности.
4. Дайте определение технологического уклада. К какому укладу относится современная экономика?
5. Дайте характеристику этапов диффузии инноваций.

Тема 2. Методологические основы инновационного менеджмента.

Инновационный менеджмент как часть общего функционального менеджмента. Объекты инновационного менеджмента. Инновационный менеджмент как вид деятельности по управлению и регулированию инновационных процессов. Инновационный менеджмент как аппарат управления инновациями. Основные этапы развития подходов инновационного менеджмента (факторный, функциональный, системный, ситуационный подходы). Цели инновационного менеджмента. Понятие инновационной политики и стратегии. Основные и обеспечивающие функции инновационного менеджмента. Роль информационных технологий в развитии инновационного менеджмента. Принципы «открытых инноваций».

Управление интеллектуальным капиталом и другими интеллектуальными ресурсами организации.

Контрольные вопросы:

1. Дайте общее определение инновационного менеджмента.
2. Кратко раскройте сущность основных подходов инновационного менеджмента.
3. Дайте определение инновационной политики корпорации.
4. Назовите основные преимущества «открытых инноваций».
5. Дайте краткие определения аутсорсинга и аутстаффинга.

Тема 3. Государственное регулирование инновационной деятельности.

Научно-техническая и инновационная политика. Государственные приоритеты в сфере науки и технологий. Основные функции государственных органов в инновационной сфере. Проблемы формирования национальной инновационной системы (НИС). Модели развития НИС. Законодательные основы инновационной деятельности. Финансирование научно-технической и инновационной деятельности. Стимулирование инновационной деятельности. Развитие инновационной инфраструктуры. Развитие механизмов государственно-частного пространства при реализации государственной инновационной политики.

Контрольные вопросы:

1. Дайте характеристику форм государственной поддержки инновационной деятельности.
2. Назовите основные направления государственной научно-технической и инновационной политики РФ.
3. Назовите основные функции государственных органов в инновационной сфере.
4. Раскройте сущность государственно-частного партнерства в научно-технической сфере.
5. Дайте краткую характеристику форм внебюджетной поддержки инновационной деятельности.

Тема 4. Организационные формы инновационной деятельности.

Понятие инновационной инфраструктуры. Основные подсистемы инновационной деятельности. Основные виды обеспечения инновационной

деятельности. Государственные научные центры (НИИ, отраслевые лаборатории); инженерно-технологические центры, инжиниринговые центры; малые и средние инновационные предприятия; финансово-промышленные группы (ФПГ); стратегические альянсы; сетевые структуры; кластеры; технопарки; центры (ассоциации) трансфера технологий; инвестиционные фонды изобретений; патентные пулы, инвестиционные (в т.ч. венчурные) фонды, фонды поддержки предпринимательства.

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные подсистемы инновационной деятельности.
2. Дайте определение инновационной инфраструктуры.
3. Раскройте понятие современного инновационного технопарка.
4. Каковы особенности работы малого/среднего инновационного предприятия (МСП)?
5. Дайте характеристику регионального научного кластера.

Тема 5. Основные принципы венчурного финансирования.

Сущность венчурного финансирования компаний в наукоемкой сфере. Роль акционерного капитала в развитии принципов венчурного финансирования. Понятие длительности цикла (раунда) венчурного финансирования. Влияние венчурного финансирования на формирование новых рынков сбыта. Восприятие рисков и отношение венчурного капиталиста к гарантиям, поручительствам, страховкам. Принципы взаимоотношений венчурного капиталиста с менеджерами компании. Роль предпринимательской экспертизы в венчурном финансировании.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение венчурного финансирования (инвестирования).
2. Почему венчурное финансирование считается высокорисковым?
3. Какие виды рисков наиболее характерны для венчурного финансирования (инвестирования)?
4. Чем венчурное финансирование принципиально отличается от обычного акционерного финансирования?
5. Для чего используются конвертируемые финансовые инструменты?

Тема 6. Источники венчурного финансирования.

Формальные (институциональные) и неформальные источники венчурного капитала. Основные принципы деятельности венчурных фондов за рубежом и в РФ. Разновидности венчурных фондов. Источники средств крупных современных венчурных фондов. Основные преимущества и недостатки венчурных фондов. Неформальные источники венчурного капитала. Принципы деятельности университетского эндаумента. Роль бизнес-ангелов в венчурном финансировании. Понятие и возможности синдицированного финансирования.

Контрольные вопросы:

1. Дайте характеристику основных формальных (институциональных) источников венчурного капитала.
2. Дайте характеристику основных неформальных источников венчурного капитала.
3. Назовите основные разновидности венчурных фондов.
4. Что такое университетский эндаумент?
5. В чем заключается принцип синдицированного финансирования?

Тема 7. Венчурная компания и ее жизненный цикл.

Стадия формирования идеи и зарождения инновационной компании (стартапа). Предпосевное и посевное финансирование на прединвестиционной фазе жизненного цикла. Создание демонстратора технологии (продукта). Формирование бизнес-плана для венчурного капиталиста. Основные этапы инвестиционной фазы, включая старт, устойчивый рост, и подготовку к выходу венчурного капиталиста из проекта. Особенности процессов дивестирования на постинвестиционной фазе жизненного цикла венчурной компании.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение посевного финансирования.
2. Что такое демонстратор технологии (продукта)?
3. Дайте краткую характеристику основных этапов жизненного цикла малой высокотехнологичной компании (стартапа).
4. Объясните термин «дивестирование».
5. Какова обычная продолжительность жизненного цикла стартапа?

Тема 8. Оценка эффективности венчурного финансирования.

Теоретические подходы к оценке эффективности венчурного финансирования. Понятие промежуточного (годового) дохода и терминальной стоимости венчурной компании. Договорный метод оценки. Методы сопоставимых оценок. Методы, основанные на дисконтировании денежного потока прогнозируемого годового дохода компании. Проблемы выбора ставок дисконтирования. Средневзвешенная стоимость капитала венчурной компании. Другие эмпирические подходы к оценке эффективности венчурных проектов.

Контрольные вопросы:

1. Перечислите основные подходы к оценке эффективности венчурного финансирования.
2. Раскройте сущность методов сопоставимой оценки.
3. Что такое терминальная стоимость венчурной компании?
4. Как определить средневзвешенную стоимость венчурной компании?
5. Какие дополнительные факторы учитываются при дисконтировании потока промежуточного дохода венчурной компании?

Тема 9. Развитие венчурной индустрии в России.

Фонд посевных инвестиций Российской венчурной корпорации (РВК). Венчурные партнеры Фонда посевных инвестиций. Программа «Бизнес-ангел» Фонда посевных инвестиций. Национальная ассоциация бизнес-ангелов. Союз бизнес-ангелов России (СБАР). Санкт-Петербургская организация бизнес-ангелов (СОБА). Примеры успешных проектов, реализованных с участием РВК и Роснано. Деятельность Российской ассоциации венчурного инвестирования (РАВИ).

Контрольные вопросы:

1. Чем принципиально различаются посевное (предпосевное) и венчурное финансирование?
2. Чем принципиально различаются западная и российская модели венчурного финансирования?
3. Опишите основные тенденции развития венчурной индустрии России.
4. Что такое «инновационный лифт»?

Тема 10. Государственно-частное партнерство в сфере инноваций.

Деятельность Рабочей группы по развитию частно-государственного партнерства в инновационной сфере при Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям. Государственные институты развития и их организующая роль в инновационном процессе. Институт технологических платформ как инструмент долгосрочного научно-технологического прогнозирования и разработки дорожных карт. Российские технологические платформы. Инновационные территориальные кластеры и основные принципы их организации. Территории с высоким уровнем концентрации научно-технической и производственной деятельности. Межрегиональная Ассоциация инновационных регионов России.

Контрольные вопросы:

1. Раскройте сущность и изложите основные принципы государственно-частного партнерства.
2. Приведите примеры и дайте краткую характеристику ведущих российских государственных институтов развития.
3. Приведите примеры и дайте краткую характеристику основных российских технологических платформ.
4. Раскройте понятие инновационного территориального кластера.
5. Приведите примеры российских инновационных территориальных кластеров.

Тема 11. Инновационные стратегии корпораций.

Факторы генерации нововведений в организации. Инновационный потенциал организаций; инновационная активность; инновационный климат. Организация инновационной деятельности. Интеллектуальная собственность в стратегической деятельности корпораций. Формирование патентной политики компании. Инновационные стратегии корпораций: лицензионная стратегия; стратегия исследовательского лидерства; стратегия параллельной разработки; стратегия поддержки продуктового ряда; стратегия сохранения технологических позиций и другие стратегии. Формирование портфеля инновационных стратегий.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение инновационной стратегии корпорации.

2. Назовите основные виды корпоративных инновационных стратегий.

3. Раскройте роль интеллектуальной собственности в формировании инновационной стратегии компании.

4. Раскройте содержание стратегии технологического лидерства.

5. Опишите преимущества выбора имитационных стратегий.

Тема 12. Управление инновационными проектами.

Определение «проект» и «управление проектами». Жизненный цикл проекта и продукта. Участки проекта. Виды и содержание инновационных проектов. Управление проектами. Критерии успеха проектного подхода. Роль, структура и содержание бизнес-плана. Сущность и значение бизнес-плана для предпринимателя и инвестора. Бизнес-план как официальный документ для переговоров и как внутрифирменный рабочий документ. Структура и содержание отдельных разделов бизнес-плана. Методология управления проектами. Управление содержимым проекта; Управление временем; Управление стоимостью; Управление качеством; Управление персоналом; Управление коммуникациями; Управление рисками.

Контрольные вопросы:

1. Приведите примеры общепризнанных стандартов проектной деятельности.

2. Что входит в понятие «инновационный проект»?

3. Назовите основные этапы жизненного цикла инновационного проекта.

4. Назовите основные характеристики инновационных проектов.

5. Перечислите основные виды классификации инновационных проектов.

Тема 13. Организация и планирование инновационного процесса.

Задачи планирования инноваций, целевая ориентация участников, координация их деятельности, подготовка управленческих решений, расчет потребностей в ресурсах, согласование планов и программ по времени и исполнителям. Тематическое планирование инноваций. Объемно-календарное и оперативное планирование инноваций. Планирование освоения инновационного продукта. Понятие организации инновационного

проекта. Организация осуществления и внедрения инноваций. Организационные структуры управления проектами. Обособленный проект. Функциональный проект. Матричный проект.

Контрольные вопросы:

1. Назовите типичные организационные структуры управления проектами.
2. Перечислите основные виды ресурсов проектной деятельности.
3. Раскройте значение интеллектуальных ресурсов инновационной деятельности.
4. Раскройте сущность оперативного планирования инновационной деятельности.
5. В чем состоит различие последовательной, параллельной, и интегральной форм организации инновационной деятельности?

Тема 14. Оценка эффективности инновационных проектов.

Сущность экономической эффективности в инновационном процессе. Причины и общие положения оценки инновационных проектов. Критерии оценки инновационных проектов. Методы оценки экономической эффективности инновационных проектов. Статические и динамические методы оценки, области их применения. Основные показатели статических методов оценки: суммарная прибыль, среднегодовая прибыль, рентабельность, простой срок окупаемости, учетная (бухгалтерская) доходность. Основные показатели динамических методов оценки: чистая приведенная стоимость, индекс рентабельности, дисконтированный срок окупаемости, внутренняя норма доходности. Учет факторов, влияющих на повышение эффективности инновационных проектов.

Контрольные вопросы:

1. Назовите критерии качественной оценки проектов.
2. В чем состоит оценка коммерческой состоятельности инновационных проектов?
3. В чем заключается проблема выбора ставки дисконтирования при оценке экономической эффективности проектов?
4. Что такое простой срок окупаемости?
5. Что такое внутренняя норма доходности инновационного проекта?

Тема 15. Риски инновационной проектной деятельности.

Понятие инновационного и инвестиционного проекта. Информационная поддержка различных стадий инновационного проекта. Внешние факторы неопределенности: политические, экономические, финансовые, социальные. Внутренние факторы неопределенности, связанные с деятельностью компании и обусловленные невозможностью точного прогнозирования ее основных параметров. Понятие риска. Сущность риска, его основные черты. Характеристика рисков. Причины их возникновения. Классификация рисков: по характеру воздействия, по сфере возникновения, в зависимости от причины возникновения, инвестиционные риски, финансовые риски и т. д. Риски, возникающие на различных стадиях реализации инновационного проекта: риск ошибочного выбора проекта; риск недофинансирования; маркетинговые риски; риск неисполнения контрактов; риск усиления конкуренции; недостаточный уровень кадрового обеспечения. Риски, связанные с обеспечением прав собственности и др.

Контрольные вопросы:

1. В чем состоит различие понятий риска и неопределенности?
2. Раскройте сущность риска и его основные черты.
3. Характеристика рисков. Причины их возникновения.
4. Перечислите основные виды классификации рисков по характеру воздействия.
5. Перечислите основные виды классификации рисков по сфере возникновения, в зависимости от причины возникновения.

Тема 16. Реальные опционы в оценке инновационных проектов.

Основные понятия теории опционов. Типы и виды опционных контрактов. Обязательные условия опционных контрактов. Стратегии продавца и покупателя опциона. Категории опционов. Опцион как управленческая возможность в ходе реализации проекта. Понятие управленческой гибкости и его связь с реальными опционами. Главная гипотеза теории реальных опционов. Параметры модели реальных опционов. Основные типы реальных опционов.

Контрольные вопросы:

1. Что такое опционный контракт?
2. В чем заключается различие классического и реального опциона?
3. Раскройте главную гипотезу теории реальных опционов.
4. Как реализуется управленческая гибкость в понятии реального опциона?
5. Перечислите основные типы реальных опционов.

Тема 17. Методы оценки реальных опционов в инновационной проектной деятельности.

Базовая модель оценки опционов Блэка-Шоулза (Мертона). Оценка реального опциона на (интеллектуальный) актив, стоимость которого изменяется со временем. Переход к параметрам реальных инновационных проектов. Эквивалент параметра ставки дивидендной доходности – аналогия с патентными активами. Задачи с опционами на отсрочку проектов. Задачи с опционами на расширение проектов. Задачи с опционами на отказ от проекта (аналог опциона пут). Биномиальная одноперiодная модель оценки опциона. Опцион на развитие отрасли. Оценка размера государственной поддержки инициатора проекта нового импортозамещающего производства.

Контрольные вопросы:

1. На каких принципах построена модель Блэка-Шоулза?
2. Почему стоимость интеллектуального актива может изменяться со временем?
3. Как решаются задачи оценки реальных опционов на отсрочку проекта?

4. В чем заключается различие задач на отсрочку проекта и на отказ от проекта?

5. Что такое опцион на развитие отрасли?

Тема 18. Принципы управления интернет-сайтом компании.

Интернет-сайт как сложный объект имущественных прав и нематериальный актив (НМА) компании, отображаемый в бухгалтерском и налоговом учете. Интернет-сайт как РИД, составные части которого могут относиться к охраняемым и неохраняемым РИД. Управление денежными потоками, генерируемыми интернет-сайтом. Оценка экономии затрат по сравнению с работой компании оффлайн. Рентабельность активов интернет-магазина. Риски, влияющие на работу интернет-сайта компании. Метод исторических затрат в оценке стоимости сайта. Промышленная собственность сайта. Понятие и структура накопленного износа сайта. Проблемы реализации доходного подхода к оценке сайта. Текущая стоимость акции как инструмент мониторинга финансового состояния современной публичной интернет-компании.

Контрольные вопросы:

1. Какие объекты имущественных прав могут входить в состав интернет-сайта компании?

2. Какие элементы интернет-сайта могут относиться к охраняемым и неохраняемым РИД?

3. Дате характеристику основных рисков, влияющих на работу интернет-компании.

4. Как реализуется метод исторических затрат в оценке стоимости интернет-сайта?

5. В чем заключаются проблемы реализации доходного подхода к оценке сайта?

Тема 19. Методы анализа и оценки инновационных рисков.

Система показателей, критериев и методов предварительной оценки инновационных рисков. Экспертные методы оценки последствий возникновения инновационных рисков. Методы анализа единичного инновационного риска. Методы анализа и оценки оптимального портфеля. Методы оценки рисков при управлении портфелем проектов. Оценка внутрифирменного и рыночного риска. Количественные методы оценки

риска в условиях неопределенности. Общие показатели риска (матожидание, дисперсия, стандартное отклонение, коэффициент вариации). Критерии оптимальности в условиях полной неопределенности (критерий гарантированного результата, критерий оптимиста, критерий пессимиста, критерий минимаксного риска Севиджа, критерий обобщенного максимина Гурвица).

Контрольные вопросы:

1. Экспертные методы оценки последствий возникновения инновационных рисков.
2. Методы анализа единичного инновационного риска.
3. Какие методы используют для решения многокритериальных задач выбора эффективных решений?
4. Что означает понятие игры с природой? Что такое матричные игры?
5. В чем заключается анализ чувствительности проекта?

Тема 20. Управление инновационными рисками. Методы оптимального управления рисками.

Постановка задачи оптимального управления динамическими детерминированными системами и критерии оптимального управления. Описание штрафных функций. Алгоритм нахождения оптимального решения методом штрафных функций. Концепции управления рисками. Основные подходы к управлению рисками. Современные тенденции в управлении рисками. Выбор стратегии управления рисками. Концепция динамического управления рисками. Основные подходы к снижению рисков. Снижение рисков в процессе выбора формы организации инновационного процесса. Снижение рисков при отборе инновационных проектов. Снижение рисков на стадии создания инновационной фирмы. Снижение рисков на различных стадиях реализации инновационного проекта.

Контрольные вопросы:

1. Какие методы используют для поиска оптимального управления непрерывными детерминированными процессами?
2. В чем заключается метод штрафных функций?
3. Назовите современные тенденции в управлении рисками и существующие концепции.
4. Как осуществляется выбор стратегии управления рисками?
5. Какие методы минимизации рисков Вам известны?

Тема 21. Система управления инновационными рисками.

Система управления рисками как составная часть жизненного цикла инновационного проекта. Влияние факторов внутренней и внешней среды на функциональные подсистемы системы управления инновационными рисками. Управление инновационным риском как управление проектом. Создание системы управления рисками инновационного проекта: выявление рисков на различных стадиях проекта; анализ и определение приоритетных, наиболее существенных рисков для каждой стадии проекта; планирование рисков, разработка детальных планов управления рисками, выявленными во время анализа, обеспечение исполнения планов путем их интеграции в общий процесс управления проектом; мониторинг рисков; корректировка ситуации, выполнение планов по смягчению рисков; оценка мероприятий по управлению рисками. Понятие культуры управления рисками. Роли менеджеров в процессе управления инновационными рисками.

Контрольные вопросы:

1. Каковы основные причины возникновения рисков?
2. Опишите главную цель управления рисками.
3. В чем состоит сущность инновационных рисков?
4. Опишите риски, возникающие на всех стадиях инновационного проекта.
5. Какой математический аппарат применяется для анализа инновационных рисков?

3.3. Активные и интерактивные формы проведения занятий

В качестве активных форм проведения занятий по дисциплине предлагается две формы: лекция-беседа и консультационная работа преподавателя. Выбор интерактивной формы предоставляется непосредственно преподавателю.

Лекция-беседа предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией. Неоспоримым преимуществом лекции-беседы является возможность расширить круг мнений сторон, привлечь коллективные знания и опыт, что имеет большое значение в активизации мышления обучающихся. Вопросы преподаватель может адресовать как всей аудитории, так и кому-то конкретно. Они могут быть как простые, способные сосредоточить внимание на отдельных важнейших элементах

темы, так и проблемные. Обучающиеся, продумывая ответ на заданный вопрос, получают возможность самостоятельно прийти к тем выводам и обобщениям, которые преподаватель должен был сообщить им в качестве новых знаний, либо понять глубину и важность обсуждаемой проблемы, что повышает интерес и степень восприятия материала.

Консультационная работа преподавателя предполагает два вида консультаций: групповые и индивидуальные. На групповой консультации преподаватель называет тему предстоящего семинарского занятия, вопросы и порядок их обсуждения; дает краткий обзор источников и раскрывает их значение для наиболее полного рассмотрения соответствующих теоретических проблем. При этом он обращает внимание на наиболее сложные вопросы, на которые нужно обратить более пристальное внимание при разборе темы, дает советы о путях их преодоления; рекомендует наиболее целесообразные способы организации самостоятельной работы. Проведение индивидуальных консультаций проводится преподавателем в специально отведенное время. В этом случае к нему за помощью могут обратиться как те, кто испытывает трудности в изучении данной темы, так и обучающиеся, которые хотели бы более глубоко разобраться в вопросах семинара.

Интерактивное обучение по дисциплине предполагает: регулярное обновление и использование электронных учебно-методических материалов; использование современных мультимедийных средств обучения; проведение аудиторных занятий в режиме реального времени посредством Интернета, когда обучающиеся и преподаватели имеют возможность не только слушать лекции, но и обсуждать ту или иную тематику, участвовать в прениях и т.д.

С целью качественной подготовки обучающихся по представленной дисциплине предполагается изучение дисциплины в следующих интерактивных формах: 1) работа в малых группах; 2) дискуссия.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных стратегий, так как она дает всем обучающимся (в том числе и стеснительным) возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Все это часто бывает невозможно в большом коллективе. Работа в малой группе — неотъемлемая часть многих интерактивных методов, например, таких, как мозаика, дебаты, общественные слушания, почти все виды имитаций и др.

При организации групповой работы, следует обращать внимание на следующие ее аспекты. Нужно убедиться, что обучающиеся обладают

знаниями и умениями, необходимыми для выполнения группового задания. Нехватка знаний очень скоро даст о себе знать — обучающиеся не станут прилагать усилий для выполнения задания. Надо стараться сделать свои инструкции максимально четкими. Маловероятно, что группа сможет воспринять более одной или двух, даже очень четких, инструкций за один раз, поэтому надо записывать инструкции на доске и (или) карточках. Надо предоставлять группе достаточно времени на выполнение задания.

Дискуссия как метод интерактивного обучения успешно применяется в российской системе образования. Метод дискуссии (учебной дискуссии) представляет собой «вышедшую из берегов» эвристическую беседу. Смысл данного метода состоит в обмене взглядами по конкретной проблеме. Это активный метод, позволяющий научиться отстаивать свое мнение и слушать других.

Метод дискуссии используется в групповых формах занятий: на семинарах-дискуссиях, собеседованиях по обсуждению итогов выполнения заданий на практических и лабораторных занятиях, когда обучающиеся нужно высказываться. На лекции дискуссия в полном смысле развернуться не может, но дискуссионный вопрос, вызвавший сразу несколько разных ответов из аудитории, не приведя к выбору окончательного, наиболее правильного из них, создает атмосферу коллективного размышления и готовности слушать преподавателя, отвечающего на этот дискуссионный вопрос.

Дискуссия на семинарском (практическом) занятии требует продуманности и основательной предварительной подготовки обучающихся. Нужны не только хорошие знания (без них дискуссия беспредметна), но также наличие у обучающихся умения выражать свои мысли, четко формулировать вопросы, приводить аргументы и т. д. Учебные дискуссии обогащают представления обучающихся по теме, упорядочивают и закрепляют знания.

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

4.1. Методические рекомендации по самостоятельному изучению курса (дисциплины)

Самостоятельная работа обучающихся – это индивидуальная или коллективная учебная деятельность, осуществляемая без непосредственного руководства преподавателя. Самостоятельная работа есть особо организованный вид учебной деятельности, проводимый с целью повышения эффективности подготовки обучающихся к последующим занятиям, формирования у них навыков самостоятельной отработки учебных заданий, а также овладения методикой организации своего самостоятельного труда в целом.

Являясь необходимым элементом дидактической связи различных методов обучения между собой, самостоятельная работа обучающихся призвана обеспечить более глубокое, творческое усвоение понятийного аппарата дисциплины «Инновационный менеджмент».

Во время лекций обучающимся необходимо сосредоточить внимание на ее прослушивание, уловить то главное, что скажет лектор. Основные положения лекции, отдельные важные факты и выводы из рассматриваемых вопросов надо записывать. Записи следует делать кратко, дословно записывать лекции невозможно.

Главным определяющим фактором успешной работы обучающегося является его самостоятельная работа.

Помощь обучающимся в изучении курса «Инновационный менеджмент» преподаватель оказывают не только путем чтения лекций и проведения семинарских занятий, но и в часы, отведенные преподавателям для консультаций.

Организация самостоятельной работы обучающихся должна строиться по системе поэтапного освоения материала. Метод поэтапного изучения включает в себя предварительную подготовку, непосредственное изучение теоретического содержания источника, обобщение полученных знаний.

Предварительная подготовка включает в себя уяснение цели изучения материала, оценку широты информационной базы анализируемого вопроса, выяснение его научной и практической актуальности. Изучение

теоретического содержания заключается в выделении и уяснении ключевых понятий и положений, выявлении их взаимосвязи и систематизации. Обобщение полученных знаний подразумевает широкое осмысление теоретических положений через определение их места в общей структуре изучаемой дисциплины и их значимости для практической деятельности.

Методические рекомендации по работе с источниками.

Самостоятельная работа обучающихся является одним из видов учебной деятельности, которая призвана, прежде всего, сформировать у обучающихся навыки работы с источниками.

Изучение курса «Инновационный менеджмент» нужно начинать со знакомства с его программой. Затем четко осмыслить структуру каждой темы, логику ее построения. Далее по списку литературы требуется подобрать относящиеся к конкретной теме учебные материалы, дополнительные источники (книги, брошюры, журналы и др.).

Среди учебной литературы, прежде всего, следует обратить внимание на учебники, а также на пособия, рекомендованные Министерством науки и высшего образования РФ или допущенные в качестве базовых. Это относится, в том числе и к учебно-методическим пособиям или альбомам схем.

Методические рекомендации по работе с литературой.

При самостоятельном изучении основной рекомендованной литературы обучающимся необходимо обратить главное внимание на узловые положения, излагаемые в изучаемом тексте.

Необходимо внимательно ознакомиться с содержанием соответствующего блока информации, структурировать его и выделить в нем центральное звено. Обычно это бывает ключевое определение или совокупность сущностных характеристик рассматриваемого объекта. Для того, чтобы убедиться, насколько глубоко усвоено содержание темы, в конце соответствующих глав и параграфов учебных пособий обычно дается перечень контрольных вопросов, на которые обучающийся должен уметь дать четкие и конкретные ответы.

Работа с дополнительной литературой предполагает умение обучающихся выделять в ней необходимый аспект изучаемой темы (то, что в данном труде относится непосредственно к изучаемой теме). Это важно в связи с тем, что к дополнительной литературе может быть отнесен широкий спектр текстов (учебных, научных, художественных, публицистических и т.д.), в которых исследуемый вопрос рассматривается либо частично, либо с какой-то одной точки зрения, порой нетрадиционной.

В своей совокупности изучение таких подходов существенно обогащает научный кругозор обучающихся. В данном контексте следует учесть, что дополнительную литературу целесообразно прорабатывать, во-первых, на базе уже освоенной основной литературы, и, во-вторых, изучать комплексно, всесторонне, не абсолютизируя чью-либо субъективную точку зрения.

Обязательный элемент самостоятельной работы обучающихся с литературой – ведение необходимых записей. Основными общепринятыми формами записей являются конспект, выписки, тезисы, аннотации, резюме, план.

Конспект – это краткое письменное изложение содержания правового источника, статьи, доклада, лекции, включающее в сжатой форме основные положения и их обоснование.

Выписки – это краткие записи в форме цитат (дословное воспроизведение отрывков источника, произведения, статьи, содержащих существенные положения, мысли автора), либо лаконичное, близкое к тексту изложение основного содержания.

Тезисы – это сжатое изложение ключевых идей прочитанного источника или произведения.

Аннотации, резюме – это соответственно предельно краткое обобщающее изложение содержания текста, критическая оценка прочитанного документа или произведения.

В целях структурирования содержания изучаемой работы целесообразно составлять ее план, который должен раскрывать логику построения текста, а также способствовать лучшей ориентации обучающегося в содержании произведения.

Самостоятельная работа обучающихся будет эффективной и полезной в том случае, если она будет построена исходя из понимания обучающимися необходимости обеспечения максимально широкого охвата информационно-правовых источников, что вполне достижимо при научной организации учебного труда.

4.2. Глоссарий

Авторское право – часть гражданского права, регулирующая огношения, которые складываются в связи с использованием произведений науки, литературы и искусства.

Адаптация – процесс и результат приспособления организмов к условиям существования.

Административно-правовые методы управления рисками – методы управления, основанные на привлечении к административной ответственности лиц, виновных в причинении организации или ее работниками неправомерного вреда.

Административные методы управления рисками – методы управления, действие которых основано на силовом принуждении.

Анализ – изучение качеств, свойств и характеристик объекта управления посредством его условного разделения на отдельные составные части.

Анализ реализуемости программы – понятие реализуемости имеет ряд разновидностей: логическую реализуемость (учет логических ограничений на возможный порядок выполнения работ во времени); временной анализ (расчет и анализ временных характеристик работ: ранняя/поздняя дата начала/окончания работы, полный, свободный временной резерв и др.); физическую (ресурсная) реализуемость (учет ограниченности наличных или доступных ресурсов в каждый момент времени выполнения проекта); финансовую реализуемость (обеспечение положительного баланса денежных средств как особого вида ресурса).

Антропогенные факторы – факторы, возникшие в результате человеческой деятельности.

Безрисковая зона – зона деятельности организации, в рамках которой потери не ожидаются, т. е. результат осуществления запланированной операции с вероятностью в 99,9% будет положительным.

Валютный риск – вероятность финансовых потерь в результате изменения курса валют, которое может произойти в период между заключением контракта и фактическим производством расчетов по нему.

Венчурные (инновационные) фонды – своеобразные интеллектуальные диверсификаты, тесно связанные с многочисленными внедренческими наукоемкими организациями. Венчурные фонды совместно с внедренческими организациями разрабатывают план работ, решают вопросы сбыта (продаж), осуществляют подбор менеджеров высшей квалификации, проводят патентный анализ и др. Они являются одним из ведущих структурных звеньев так называемых инкубаторов инновационного бизнеса.

Венчурные организации – малые организации, действующие в наукоемких областях экономики. Проводят научные исследования, инженерные разработки, создают и внедряют инновации, в том числе по заказам крупных коммерческих организаций и государства.

Венчурные подразделения – подразделения, создаваемые в крупных организациях, на основе собственных фондов и «венчурного (рискового) капитала».

Венчурный капитал – основная форма финансового обеспечения создания и использования продуктовых и технологических инноваций. Этот вид предпринимательства характерен для коммерциализации результатов научных исследований в наукоемких и, в первую очередь, в высокотехнологичных областях, где позитивный результат не гарантирован и имеется значительный риск.

Внедренческая организация – посредническо-консультационная коммерческая организация. Выполняет следующие основные работы: 1) диагностический анализ деятельности организаций и научное обоснование основных направлений развития производства и услуг с предложением соответствующих инноваций; 2) рекламу инноваций и маркетинговые исследования для их эффективной реализации; инжиниринговую и консультационную деятельность.

Внешние риски – риски, возникающие во внешней по отношению к организации среде. Обычно возникновение внешних рисков сопряжено с действием объективных факторов, не зависящих от воли руководства или собственников фирмы.

Внешний венчур организации – организационная форма создания с другими организациями на коммерческих основах совместных фондов венчурного финансирования.

Внутренние риски – риски, возникающие в рамках конкретной организации и непосредственным образом связанные с деятельностью ее менеджеров и рядовых работников.

Внутренние факторы риска – опасности и угрозы, связанные с хозяйственной деятельностью предприятия и его персонала. Они обусловлены теми процессами, которые возникают в ходе производства и реализации продукции и могут оказать свое влияние на результаты бизнеса.

Внутренний венчур организации – подразделение с достаточной хозяйственной самостоятельностью и всеми преимуществами инновационной организации. Имеет матричную структуру менеджмента, действует как временный целевой коллектив, работающий по определенной целевой программе.

Временной резерв или запас времени – это разность между самым ранним возможным сроком завершения работы и самым поздним допустимым временем ее выполнения. Управленческий смысл временного

резерва – урегулировать при необходимости технологические, ресурсные или финансовые ограничения программы; позволяет менеджеру задержать работу на это время без влияния на общую продолжительность программы и продолжительность непосредственно связанных с ней задач. Работы, лежащие на критическом пути, имеют временной резерв, равный нулю.

Гибкие структуры сквозного управления инновационной деятельностью – структуры менеджмента, использующие горизонтальные связи между научно-исследовательскими, конструкторскими, технологическими, производственными подразделениями, а также отделами маркетинга, финансов и сбыта.

Глобальное потепление – повышение средней температуры приземного слоя атмосферы в масштабах планеты, вызванное совокупностью естественных и/или техногенных факторов (например, в результате парникового эффекта).

Государственная инновационная политика – создание благоприятного экономико-правового климата для осуществления инновационных процессов в коммерческих и некоммерческих организациях, является связующим звеном между сферой академической науки и потребностями конкретной экономики. «Прямые» меры государственной инновационной политики – мероприятия, мотивирующие кооперацию организаций между собой в области НИОКР и кооперацию между высшими учебными заведениями, научно-исследовательскими институтами и организациями (создание консорциумов, инженерных центров, технопарков и т д) Косвенные меры государственной инновационной политики – мероприятия, нацеленные на мотивирование самих инновационных процессов и создание благоприятного общеэкономического и социально-политического климата для инновационной деятельности (либерализация налогового и амортизационного законодательства, создание социальной инфраструктуры, патентное право и т.д.).

Государственное регулирование инновационной деятельности организаций – воздействие государства на деятельность хозяйствующих субъектов и рыночную конъюнктуру с целью обеспечения необходимых условий для эффективной инновационной деятельности коммерческих и некоммерческих организаций.

Гражданско-правовые методы управления рисками – методы управления, основной задачей применения которых является возмещение вреда, нанесенного предприятию в результате совершения противоправных действий.

"Дерево" целей – структурное отображение распределения целей по уровням управления рассматриваемой организации в их взаимосвязи.

Диаграмма Ганта – горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы программы представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, задержками и, возможно, другими временными параметрами.

Дивизиональная организационная структура менеджмента – организационная форма менеджмента, направленная на достижение высокой степени гибкости производственной системы при проведении интенсивной инновационной политики. Характерной чертой дивизиональной структуры является создание собственных функциональных органов менеджмента. Она нацелена на определенный конечный результат: продукт, потребитель, рынок, прибыль.

Дисциплинарные методы управления рисками – методы управления, механизм действия которых основан на привлечении к внутренней дисциплинарной ответственности работников организации, виновных в возникновении чрезвычайных и внеплановых ситуаций, наносящих фирме ощутимый ущерб.

Допустимый риск – это угроза полной потери прибыли от реализации того или иного проекта или от предпринимательской деятельности в целом.

Жизненный цикл продукции – совокупность производственных процессов и потребления продукции определенного вида от начала исследования возможности ее создания до прекращения потребления, включающая стадии исследования и проектирования, изготовления, товарообращения, потребления или эксплуатации, утилизации или уничтожения продукции.

Задачи риск-менеджмента – профилактика возникновения рисков, минимизация ущерба, причиненного рисками, максимизация дополнительной прибыли, получаемой в результате управления рисками.

Законы управления – установленные теоретическим или эмпирическим способом и логически обоснованные зависимости между целями управленческой деятельности и методами их достижения.

Знак соответствия – защищенный и зарегистрированный в установленном порядке знак, которым по правилам, установленным в данной системе сертификации, подтверждается соответствие маркированной им продукции, процесса или услуги установленным в стандартах или других нормативных документах требованиям.

Зона допустимого риска – область, в пределах которой величина возможных потерь не превышает ожидаемой прибыли.

Зона катастрофического риска – область вероятных потерь, которые по своей величине превосходят критический уровень, и могут достичь размера, равного собственному капиталу предприятия. Катастрофический риск способен привести организацию к банкротству.

Зона критического риска – область возможных потерь, превышающих величину ожидаемой прибыли вплоть до величины полной расчетной выручки (суммы затрат и ожидаемой прибыли).

Инвестиции – долгосрочные вложения средств в различные отрасли экономики с целью получения прибыли. По экономической сущности и целям инвестиции подразделяются на реальные и финансовые. Реальные инвестиции осуществляют коммерческие организации и другие субъекты хозяйствования, приобретая землю, средства производства, нематериальные и другие активы. Финансовые инвестиции – это покупка субъектами хозяйствования и частными лицами ценных бумаг различных эмитентов.

Инвестиционный риск – риск, связанный со спецификой вложения фирмой денежных средств в различные проекты.

Индивидуалистическая инновационная организация – свободное, открытое и добровольное объединение людей. Она представляет собой совокупность полуавтономных образований.

Инкубаторы инновационного бизнеса – экономико-правовое пространство, где действует льготное налогообложение, распространено венчурное финансирование, оказываются посреднические услуги: техническая экспертиза, маркетинг, информационное обеспечение, управленческое консультирование, лицензирование.

Инновационная «длинная волна» – состоит как бы из двух «гребней» («волны» изобретений и «волны» инноваций), которые по мере распространения волны сближаются.

Инновационная деятельность – практическое использование научного, научно-технологического результата и интеллектуального потенциала с целью получения новой или радикально улучшенной производимой продукции, технологии ее производства и удовлетворения платежеспособного спроса потребителей в высококачественных товарах и услугах, совершенствования социального обслуживания.

Инновационная организация – сложная технико-экономическая и социальная система, отражаюшая индивидуальность испецифику организации. Эта система описывается при определении характера

взаимодействия на каждом из ее уровней: «организация – внешняя среда», «подразделение – подразделение» («группа – группа»), «индивид – организация». Взаимодействие на уровне «организация – внешняя среда» осуществляется с помощью органического подхода, который характеризуется слабым или умеренным использованием формальных правил и процедур, децентрализацией и участием специалистов в принятии управленческих решений, широко определяемой ответственностью в работе, гибкостью структуры власти и небольшим количеством уровней иерархии.

Инновационная политика организации – основное направление стратегического планирования, осуществляемого на уровне высшего менеджмента организации. Разработка и внедрение инновации – основное направление стратегии организации. Главное в инновационной политике организации – формулирование основной цели разработки инновации, определение сроков и проведение оценки результатов в виде конкретных целей, сокращения сроков и внедрения инновации. Четкая инновационная политика организации задает направление для сбора информации и выработки предложений, что приводит к настойчивому поиску возможностей и создает мотивацию для групп разработчиков.

Инновационная сфера – система взаимодействия инноваторов, инвесторов, товаропроизводителей конкурентоспособной продукции (услуг) и развитой инфраструктуры.

Инновационное предпринимательство – вид коммерческой деятельности, характеризующейся особым многообразием организационных связей, развитостью и гибкостью своей функциональной структуры, широкими адаптационными возможностями и использованием венчурного (рискового) капитала.

Инновационный менеджмент – одно из основных направлений стратегического менеджмента, осуществляемого на высшем уровне руководства коммерческой организацией. Главная цель инновационного менеджмента – определение направления инновационной деятельности организации в следующих областях: разработка и внедрение новой продукции и технологии; рационализация менеджмента организацией, совершенствование ор-ганизации производства продукции или услуг, экономические и социально-психологические изменения.

Инновационный процесс – получение и коммерциализация изобретения новых технологий, видов продукции и услуг, решений организационно-технического, экономического, социального или иного характера и других результатов интеллектуальной деятельности.

Инновационный риск – риск потерь, связанных с неудачной реализацией новых проектов.

Инновация – процесс разработки, освоения, эксплуатации и исчерпания производственно-экономического и социально-организационного потенциала, лежащего в новации. В узком смысле под инновацией понимается фаза введения новации, амомент первого производственного освоения этой новации считается моментом ее введения. Под новацией понимается нечто новое, и оно близко к понятию изобретение. Инновация – прибыльное использование новаций в виде новых технологий, видов продукции, услуг, организационно-технических и социально-экономических управленческих решений производственного, экономического, административного и другого характера.

Инновация-товар – специфический товар, который может быть продан при осознании реальной возможности коммерциализации идеи, проведении экспертизы, определении возможных рынков продажи. Инновация-товар должен иметь вид патентов, производственного опыта, опытных или промышленных образцов оборудования, аппаратуры, другой техники и новых технологических процессов.

Источники рисков – это условия и факторы, которые таят в себе и при определенных условиях сами по себе либо в различной совокупности обнаруживают враждебные намерения, вредоносные свойства, деструктивную природу.

Исходный план – план выполнения работ программы, содержащий исходные сведения об основных временных и стоимостных параметрах работ, который принят к исполнению. В исходном плане обычно фиксируются объемы работ, плановые даты начала и окончания задач проекта, длительности задач, расчетные стоимости задач.

Катастрофический риск – опасность потерь в размере, равном или превышающем все имущественное состояние предприятия.

Кластер – совокупность базисных инноваций, сконцентрированных на определенном отрезке времени и в определенном экономическом пространстве, причем как целостная система новых продуктов и технологий.

Коммерческий риск – риск, возникающий в процессе реализации товаров и услуг, произведенных или купленных предпринимателем.

Компенсационные методы управления рисками – методы управления, применение которых направлено на частичное или полное возмещение потерь, понесенных организацией в ситуациях риска.

Конкурентное преимущество – более выгодное положение фирмы в ситуациях риска относительно конкурирующих организаций.

Консалтинг – консультирование продавцов и покупателей по вопросам экономической, технической и социальной сфер деятельности различных организаций.

Консорциум – временное соглашение между организациями для совместного осуществления единого капиталоемкого проекта.

Консультационная или аналитическая группа – коллектив исследователей, менеджеров и представителей функциональных подразделений, который обеспечивает прогнозирование инновационных процессов в организации, выбор перспективных идей, определение тематики исследований, а также координирует работы специалистов, участвующих в программах.

Контроллинг – совокупность всех форм контрольной деятельности, призванной объективно и качественно проанализировать и оценить работу организации для ее развития или совершенствования исходя из поставленных целей. Основная цель контроллинга состоит в своевременном получении информации о том, были ли достигнуты поставленные цели и выполнены задачи.

Конфликт – столкновение людей или социальных групп с противоречивыми интересами.

Кредитный риск – риск, связанный с возможностью невыполнения предпринимательской фирмой своих финансовых обязательств перед инвестором в результате использования для финансирования деятельности фирмы внешнего займа. Кредитный риск возникает в процессе делового общения предприятия с его кредиторами: банком и другими финансовыми учреждениями; контрагентами: поставщиками и посредниками; а также с акционерами.

Критический путь – максимальный по продолжительности полный путь в сети, называемый критическим; работы, лежащие на этом пути, также называются критическими. Именно длительность критического пути определяет наименьшую общую продолжительность работ по программе в целом. Длительность выполнения всей программы в целом может быть сокращена за счет сокращения длительности работ, лежащих на критическом пути. Соответственно любая задержка выполнения задач критического пути влечет увеличение длительности программы. Концепция критического пути обеспечивает концентрацию внимания менеджера на критических работах. Основное достоинство метода – возможность манипулировать сроками

выполнения работ, не лежащих на критическом пути. Позволяет рассчитать возможные календарные графики выполнения комплекса работ на основе описанной логической структуры сети и оценок продолжительности выполнения каждой работы, определить критический путь программы.

Критический риск – опасность потерь в размере произведенных затрат на осуществление данного вида предпринимательской деятельности или отдельной сделки.

Лизинг – долгосрочная аренда (не менее 6 месяцев) оборудования, транспорта, производственных зданий и сооружений с возможным последующим выкупом арендатором арендуемого имущества.

Лицензионный договор – договор, по которому одна сторона (лицензиар) предоставляет право на использование изобретения или иного техническйго достижения (лицензию), а другая сторона (лицензиат) выплачивает за это соответствующее вознаграждение. Объектом лицензионного договора являются технические решения, признаваемые изобретениями по закону страны, гражданином которой является приобретатель лицензии; объектом лицензионного договора могут быть также иные технические достижения, например, ноу-хау.

Лицензия – разрешение на использование изобретения или иного технического достижения, предоставляемое на основании лицензионного договора. Патентная лицензия выдается на изобретение, по которому подана заявка на патент или получен этот документ. Беспатентная лицензия выдается на технические достижения, которые по законам данной страны не могут охраняться патентом, либо на изобретения, заявка на получение охранного документа по которым не подана.

Логистический (транспортный) риск – риск, отражающий потенциальную возможность потери или снижения качества товара в процессе его транспортировки от продавца к покупателю.

Маркетинг – управленческая деятельность, ориентированная на изучение и учет потребностей рынка.

Матричная организационная структура менеджмента – организационная форма, требующая органического подхода к ее проектированию, обеспечивающая необходимые условия для разработки и координации горизонтальных, неформальных и косвенных связей. Основой матричной структуры является соединение положительных сторон линейно-функциональной и программно-целевой структур. Для матричных структур характерно обязательное назначение конкретного менеджера инновационной программы.

Международная организация по стандартизации (ИСО) – организация по стандартизации, членство в которой открыто для соответствующего органа любой страны. Целью ИСО является содействие развитию стандартизации в мире для облегчения международного товарообмена и взаимопомощи, а также для расширения сотрудничества в области интеллектуальной, научной, технической и экономической деятельности. Основные задачи ИСО: разработка и периодический пересмотр международных стандартов, а также обеспечение гармонизации норм, требований и показателей качества между стандартами других международных организаций, занимающихся стандартизацией.

Менеджмент инновационным процессом – непрерывный управленческий процесс, когда инновационные идеи, преобразующиеся в производственные планы и программы, стимулируют проникновение во все новые сферы производства и товарные рынки. Менеджмент инновационным процессом является самостоятельным объектом менеджмента.

Методы моделирования – методы принятия управленческих решений, базирующиеся на использовании математических моделей для решения наиболее часто встречающихся управленческих задач. Применение таких методов возможно в случаях, когда руководитель обладает значительной долей информации о ситуации на рынке.

Методы сетевого планирования – методы, цель которых – сократить до минимума продолжительность программы. Основываются на разработанных практически одновременно независимом методе критического пути МКП и методе оценки и пересмотра планов PERT (Program Evaluation and Review Technique). Первый метод разработан в 1956 г. для составления планов-графиков крупных комплексов работ по модернизации заводов фирмы «Дюпон». Второй метод разработан корпорацией «Локхид» и консалтинговой фирмой «Буз, Аллен энд Гамильтон» для реализации крупного проекта разработки ракетной системы «Поларис».

Методы управления – как совокупность приемов и способов, применение которых позволяет обеспечить нормальное и эффективное функционирование управляющей и управляемой подсистем системы управления.

Методы экспертных оценок – методы принятия управленческих решений, применяемые в условиях дефицита информации. Они наиболее хорошо подходят для умеренно-стохастических и стохастических ситуаций.

Сущность этих методов заключается в том, что решение принимается посредством получения ответов специалистов на поставленные вопросы.

Мировой политический риск – риск, обусловленный непредвиденными изменениями состояния мировой экономики в целом.

Многомерная инновационная организация – организационная форма, направленная на обеспечение производственной деятельности необходимыми ресурсами, производящая продукцию для конкретного потребителя, рынка и обслуживающая конкретного потребителя. Ее основой является автономная рабочая группа.

Научная (научно-исследовательская) деятельность – получение, распространение и применение новых знаний.

Научно-прикладные методы управления рисками – методы управления, сущность которых состоит в применении передовых достижений теории менеджмента в практическом управлении рисками.

Научно-технический прогресс – процесс, объединяющий науку, технику, экономику, предпринимательство и менеджмент. Он состоит в получении новации и простирается от зарождения идеи до ее коммерческой (некоммерческой) реализации.

Научно-технологическая деятельность – получение, распространение и применение новых знаний в области решения технологических, конструкторских, экономических, организационно-технических и социально-политических проблем, обеспечение функционирования науки, технологии и производства как единой системы.

Национальный политический риск – нестабильность внутриполитической обстановки страны, оказывающая влияние на результаты деятельности предпринимательских фирм, в связи с чем возрастает риск ухудшения финансового состояния фирм, вплоть до их банкротства.

Непрерывные функции управления – функции, выполнение которых осуществляется постоянно в течение всего периода управления предприятием.

Ноу-хау – термин, применяемый для обозначения обязательства по передаче на коммерческой основе другой организации выраженных в форме документации технических знаний, опыта, навыков, включая инжиниринговые услуги.

Общие законы управления – законы, отражающие наиболее общие причинно-следственные зависимости в управленческой деятельности.

Организационные методы управления – методы, посредством применения которых создается организационная система.

Организация (как функция управления) – вид управленческой деятельности, посредством которой система управления приспосабливается для выполнения задач, сформулированных на этапе планирования.

Отдел менеджмента инновациями – подразделение, которое исходя из целей организации по инновационной деятельности и состояния ресурсов на основании технико-экономических ресурсов оптимизирует загрузку всех исполнителей по времени и подготавливает для утверждения высшим менеджментом проект плана (программы) работ по инновациям.

Отраслевой риск – вероятность потерь в результате изменений в экономическом состоянии отрасли в зависимости от степени этих изменений как внутри отрасли, так и по сравнению с другими отраслями.

Партисипативная инновационная организация – организационная форма, основанная на участии работников всех уровней в менеджменте организацией при установлении целей, решении проблем и принятии управленческих решений. Участие специалистов в менеджменте выражается в создании временных или постоянных комитетов и комиссий, а также специальных советов научно-технологического, экономического и управленческого характера.

Патент – свидетельство на изобретение, выдаваемое компетентным органом государства, удостоверяющее признаниепредложения изобретением, приоритет изобретения, авторство и исключительное право на изобретение. Патент действует только в пределах территории того государства, ведомство которого его выдало.

Патентное право – отрасль права, нормы которой устанавливают систему охраны прав на технические решения изобретения путем выдачи патента.

Планирование – процесс, включающий в себя разработку основных направлений деятельности и развития организации, определение потребности в ресурсах и средствах, необходимых для реализации указанных направлений, а также выбор методов и способов осуществления намеченных мероприятий.

Планирование инноваций в организации – процесс, включающий обоснованный выбор целей, определение инновационной политики, разработку мер и мероприятий, методы достижения целей, обеспечение основы для принятия последующих долгосрочных управленческих решений.

Политика нейтрализации – одна из форм политики риск-менеджмента, смысл которой заключается в нейтрализации негативных последствий, которые часто возникают в ситуациях риска.

Политика профилактики – одна из форм политики риск-менеджмента, сущность которой состоит в прогнозировании возникновения рисков и принятии мер для их устранения.

Политика риск-менеджмента – совокупность форм, методов, приемов и способов управления рисками, возникающими в деятельности хозяйственной организации.

Политика стимулирования – одна из форм политики риск-менеджмента, основной целью которой является получение максимальной прибыли за счет реализации проектов с высокой степенью риска.

Политические риски – возможность возникновения убытков или сокращения размеров прибыли организации, являющихся следствием государственной политики.

Портфель – набор ценных бумаг дочерних предприятий, принадлежащий материнской компании.

Портфельная стратегия – высший уровень стратегии. Управление портфельной стратегией предполагает управление всеми предприятиями и организациями, входящими в состав корпорации, с помощью ценных бумаг.

Прикладные научные исследования – научная деятельность, направленная на достижение практических результатов и решение конкретных задач.

Прогноз – это научно обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем и альтернативных путях и сроках их достижения. В сфере менеджмента организацией прогнозыусловно делятся на социальные, научно-технические, экономические в зависимости от характерных особенностей объекта прогнозирования.

Продажа (передача) инновации – акт распространения (диффузии) в различных формах, разными способами и по разным каналам. Может передаваться на коммерческой или некоммерческой основе, быть внутриорганизационной, внутрирегиональной, внутригосударственной и международной.

Проект – сложная система, состоящая из многих различных работ (на основе сети), групп (на основе структуры организации), специалистов (на основе различных функций) и взаимоотношений между этими людьми и группами.

Проектно-целевые группы – группы по проведению научных исследований, разработке и производству новой продукции, технологии осуществления экономических и социальных новаций. Это самостоятельные хозяйственные подразделения, создаваемые для комплексного осуществления инновационного процесса от идей до реализации конкретного проекта.

Производственные методы управления рисками – методы управления, применение которых направлено на минимизацию потерь от брака, производственных травм и иных внештатных ситуаций, возникающих в процессе осуществления основной деятельности организации.

Психологические методы управления рисками – методы управления, в основе которых лежит воздействие руководителя на личность работника.

Работа инновационной программы – это некоторая деятельность, необходимая для достижения конкретных результатов. Работа является основным элементом (дискретным компонентом) деятельности на самом нижнем уровне детализации работ, на выполнение которого требуется время и который может задержать начало выполнения других работ. Момент окончания работы означает факт получения конечного продукта (результата работы). Работа является базовым понятием и предоставляет основу для организации данных в системах менеджмента программ. Событие (дата) используется для отображения состояния завершенности тех или иных работ. В контексте программы менеджеры используют события для того, чтобы обозначить важные промежуточные результаты, которые должны быть достигнуты в процессе реализации программы. Последовательность событий, определенных менеджером, часто называется планом по событиям. Даты достижения соответствующих событий образуют календарный план по событиям.

Распорядительные методы управления рисками – методы управления, применение которых направлено на внутриорганизационное обеспечение выполнения всех необходимых функций управления.

Региональный политический риск – риск, возникающий вследствие нестабильности политической обстановки в определенном регионе, объединяющем группу стран. В частности, это может быть вероятность потерь из-за военных действий в данном регионе, а также нерационального вмешательства в предпринимательскую деятельность региональных органов управления.

Региональный риск – риск, непосредственно связанный с экономическим, политическим и социальным положением отдельных административных или географических регионов.

Регулирование – система управленческих отношений, обеспечивающих поддержание или изменение социально-экономических явлений и их связей. Основной задачей процесса регулирования является устранение отклонений от заданного режима функционирования организации, иными словами – нейтрализация возникающих ситуаций риска.

Резервирование – метод управления рисками, в ходе применения которого организация аккумулирует определенную долю своих финансовых ресурсов во внутренних резервных фондах. Средства из этих фондов могут быть мобилизованы в случае возникновения непредвиденных расходов, связанных с реализацией проекта. Например, в связи с ростом цен на сырьевые ресурсы или энергоноситель, резким повышением среднего уровня заработной платы, увеличением темпов инфляции и т. п.

Ресурсная гистограмма – гистограмма, отображающая потребности программы в том или ином виде ресурсов в каждый момент времени.

Ресурсное календарное планирование – планирование сроков начала работ при ограниченных наличных ресурсах. Проверка ресурсной реализуемости календарного плана требует сопоставления функций наличия и потребности в ресурсах программы в целом. Сдвигая некритические работы вплоть до их поздних сроков начала (окончания), можно видоизменить ресурсный профиль, обеспечивая оптимальное использование ресурсов. Информация, полученная в результате ресурсного анализа программы, помогает заострить внимание менеджера и членов команды на тех моментах работ, где эффективное управление ресурсами будет являться ключевым фактором успеха.

Ресурсы – обеспечивающие компоненты деятельности, включают исполнителей, энергию, материалы, оборудование и т.д. Соответственно с каждой работой можно связать функцию потребности в ресурсах. Методики назначения и выравнивания ресурсовпозволяют менеджеру проанализировать сетевой план, построенный с помощью метода критического пути, с тем чтобы обеспечить доступность и использование определенных ресурсов на протяжении всего времени выполнения программы. Назначение ресурсов состоит в определении потребности каждой работы в различных типах ресурсов. Методики выравнивания ресурсов представляют собой, как правило, программно реализованные эвристические алгоритмы планирования при ограниченных ресурсах. Эти

средства помогают менеджеру создать реальное расписание программы с учетом потребности программы в ресурсах и фактических доступных в данный момент времени ресурсов.

Рециклинг – возможно полное возвращение расходных и вспомогательных веществ и материалов в циклических производственных процессах для повторного использования.

Риск – потенциально существующая вероятность потери ресурсов или неполучения доходов.

Риск национализации – весь спектр действий правительства от экспроприации до принудительного выкупа имущества, направленный на обращение частной собственности в государственную или просто ограничение доступа инвесторов к управлению активами.

Риск разрыва контракта – возникает в ситуациях, когда несмотря на предусмотренные в договоре штрафные санкции контракт разрывается по не зависящим от партнера причинам, например, в связи с изменением национального законодательства.

Риск трансферта – риск, связанный с конвертацией местной валюты в иностранную.

Риск-менеджмент – одно из основных направлений современного менеджмента, изучающее проблемы управления рисками, возникающими в деятельности самостоятельной хозяйственной организации.

Рынок инвестиций – наличие долгосрочных и среднесрочных инвестиций в инновационную деятельность.

Рынок конкуренции инноваций – совокупность продавцов и покупателей, совершающих сделки с новациями в ситуации, когда ни один покупатель или продавец не оказывает большого влияния на уровень цен.

Рынок новаций – наличие товаров, являющихся научным и научно-техническим результатом, т.е. продуктом интеллектуальной деятельности, на который распространяются авторские права, оформленные в соответствии с действующими международными, федеральными и другими законодательными актами.

Связи предшествования (логические зависимости) – отражение природы зависимостей между работами. Большинство связей в программах относятся к типу «конец – начало», когда последующая работа может начаться только по завершении предшествующей работы. Связи предшествования образуют структуру сети. Комплекс взаимосвязей между работами часто также называют логической структурой программы, поскольку он определяет последовательность выполнения работ.

Сдерживание – метод управления рисками, действие которого основано на привлечении к материальной ответственности юридических и физических лиц, виновных в нанесении организации ущерба. В практике современного менеджмента этот метод широко применяется не только по отношению к работникам организации, но и по отношению к ее недобросовестным деловым партнерам.

Сертификат соответствия (сертификат) – документ, выданный по правилам системы сертификации для подтверждения соответствия сертифицированной продукции установленным требованиям.

Сертификация – действие, устанавливающее соответствие продукции, услуги или процесса стандарту или техническому регламенту путем выдачи лицензии (разрешения) на проставление знака сертификата (сертификационного знака) или сертификата соответствия.

Сетевая диаграмма (сеть, граф сети, PERT-диаграмма) – графическое отображение работ программы и их взаимосвязей. В менеджменте программами под термином сеть понимается полный комплекс работ и событий программы с установленными между ними зависимостями. Сетевые диаграммы отображают сетевую модель в графическом виде как множество вершин, соответствующих работам, связанных линиями, представляющими взаимосвязи между работами. Этот граф, называемый сетью типа вершина – работа или диаграммой предшествования, является наиболее распространенным представлением сети на сегодняшний день. Существует другой тип сетевой диаграммы, называемый сеть типа вершина – событие, который на практике используется реже. При данном подходе работа представляется в виде линии между двумя событиями (узлами графа), которые в свою очередь отображают начало и конец данной работы. PERT-диаграммы являются примерами этого типа диаграмм. Хотя в целом различия между этими двумя подходами представления сети незначительны, представление более сложных связей между работами сетью типа вершина – событие может быть достаточно затруднительно, что и является причиной более редкого использования данного типа. Сетевая диаграмма не является блок-схемой в том смысле, в котором это средство используется для моделирования деловых процессов. Принципиальное отличие от блок-схемы в том, что сетевая диаграмма моделирует только логические зависимости между элементарными работами, но не отображает входы, процессы и выходы и не допускает повторяющихся циклов или петель.

Синтез – обобщение информации об отдельных составляющих объекта управления и формировании совокупности информационных данных об указанном объекте в целом.

Системный риск – риск потерь из-за неправильного выбора объекта инвестирования.

Службы координации инноваций – самостоятельные подразде-ления, осуществляющие координацию инновационной деятельности в рамках организации в целом, согласование целей и направлений организационно-технического развития, разработок планов и программ инновационной деятельности, наблюдение за разработкой инноваций и их внедрением, рассмотрение программ создания инноваций.

Смешанные функции управления – управленческие функции, сочетающие в себе элементы общих и специальных функций менеджмента.

Социальные методы управления рисками – методы управления, применяемые с целью формирования в организации единого сплоченного трудового коллектива (социума), ориентированного на достижение общей цели.

Спекулирование – метод управления рисками, применяя который руководство организации может добиться существенного повышения рентабельности проекта за счет увеличения его общей стоимости. Причем чем выше степень риска планируемого к реализации проекта, тем большие дивиденды может получить организация.

Спекулятивный риск – возможность получения как положительного, так и отрицательного эффекта.

Специализированные подразделения (советы, комитеты, рабочие группы) по разработке инновационной политики – коллективы преимущественно в крупных организациях, производящих наукоемкую продукцию. Задача таких коллективов (постоянных или временных) – определение ключевых направлений инновационногопроцесса и подготовка конкретных предложении высшему менеджменту организации для принятия управленческих решений.

Стимулирование – метод управления рисками, сущность которого состоит в материальном поощрении работников, добросовестно относящихся к исполнению своих обязанностей и обеспечивающих сохранность имущества организации в ситуациях риска.

Стратегический менеджмент – метод управления организацией, который опирается на человеческий потенциал как на основу организации, ориентирует ее деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое

регулирование и своевременные инновации в организации, отвечающие воздействию внешней среды и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в конечном счете позволяет организации выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе.

Стратегия ускорения развития организации – разработка многовариантных экономических и научно-технологических прогнозов. Выполнение прогнозных оценок связано с необходимостью проведения и выбора рациональных путей разрешения ряда объективных противоречий, характерных для динамичного экономического развития организации.

Страхование – метод управления рисками, сущность которого состоит в том, что организация направляет часть своих финансовых ресурсов на страхование рисков, прибегая к услугам специализированных страховых компаний. Это дает возможность частично или полностью компенсировать возможные потери и убытки, понесенные в случае неудачной реализации проекта.

Страховой риск – вероятное событие или совокупность событий, на случай наступления которых проводится страхование.

Структура разбиения работ (СРР) – иерархическая структура последовательной декомпозиции работ программы. Являетсяизначальным инструментом для организации работ, обеспечивающим разделение общего объема работ по программе в соответствии со структурой их выполнения в организации. На нижнем уровне детализации выделяются работы, соответствующие детализированным элементам деятельности, отображаемым в сетевой модели. СРР представляет иерархический формат, который помогает разработчику в: структуризации работ на основные компоненты и подкомпоненты; обеспечении направленности деятельности на достижение всего комплекса целей; разработке системы ответственности за выполнение работ программы; разработке системы отчетности и обобщения информации по программе.

Структурная схема организации (ССО) – имеет формат, подобный формату СРР. Каждому элементу нижнего уровня в СРР должны соответствовать один или несколько элементов из ССО. Таким образом, ССО является средством определения ответственных за выполнение работ в сложных организациях и обеспечивает основу для разработки структуры системы отчетности.

Структурный риск – риск ухудшения конъюнктуры рынка в целом, не связанный с конкретными видами предпринимательской деятельности. Он возникает вследствие структурных изменений в экономике, т. е.

исчезновении одних, устаревших отраслей народного хозяйства и возникновении других, принципиально новых.

Тактика управления рисками – рациональное распределение и использование имеющихся в распоряжении организации ресурсов.

Технические методы управления рисками – методы управления, действие которых основано на повышении надежности имеющейся у организации производственно-технической базы.

Технологическая безработица – результат внедрения в произ-водство достижений НТП, который является следствием отставания уровня квалификации специалистов от уровня внедряемои техники и технологии.

Технологические методы управления рисками – методы управления, основанные на разработке (приобретении) и внедрении в производство наиболее передовых и эффективных технологий.

Технология управления – это приемы, способы и порядок осуществления управленческой деятельности.

Технополис – финансовый диверсификат, где объединены капиталы государства, коммерческих банков, промышленных организаций, венчурных и благотворительных фондов, личные сбережения граждан. Риск, сопутствующий внедренческой деятельности, пропорционально разделяется между всеми кредиторами, а инновационные организации получают возможность сосредоточить свои усилия на разработке и внедрении новейших достижений научно-технического прогресса.

Уголовно-правовые методы управления рисками – методы управления, основанные на привлечении к уголовной ответственности лиц, виновных в причинении организации или ее работниками неправомерного вреда.

Улучшающие инновации – повышение качества продукции (услуг), изменение ее дизайна, снижение издержек производства. Они выгодны вследствие весьма быстрого влияния на улучшение экономических показателей организации, ее конкурентоспособность. Улучшающие инновации стимулируются необходимостью снижения цен на продукцию и повышение ее качества.

Управленческий учет – система комплексного учета затрат и доходов, нормирования, контроля и анализа. Указанная система предназначена для сбора, обобщения, интерпретации и анализа информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений.

Управленческое решение – выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и направленный на достижение целей организации.

Финансовый риск – риск, возникающий при осуществлении финансового предпринимательства или финансовых сделок, исходя из того, что в финансовом предпринимательстве в роли товара выступают либо валюта, либо ценные бумаги, либо денежные средства.

Фундаментальные научные исследования – экспериментальная и теоретическая деятельность, ориентированная на получение новых знаний об основных закономерностях развития природы и общества.

Функциональная стратегия – это стратегия на уровне отдельных подразделений фирмы.

Функция управления – обособленный однородный вид деятельности, направленной на достижение целей функционирования организации.

Целевая программа – плановый комплекс научно-технологических, производственных и организационных мероприятий, объединенных одной генеральной целью, охватывающих ряд стадий процесса «исследование – производство», взаимоувязанных по ресурсам, срокам и исполнителям и осуществляемых под единым менеджментом.

Цель риск-менеджмента – обеспечение максимальной эффективности управления рисками хозяйственной организации.

Центры развития – новая форма организации инновационного процесса, предполагающая создание хозяйственно самостоятельных подразделений, не связанных с основными видами деятельности коммерческой организации. Для центров устанавливаются показатели хозяйственной деятельности, которые на стадии внедрения инновации сокращают издержки производства, повышают качество продукции, обеспечивают производство новой продуюши, мотивируют расширение объема продаж и способствуют завоеванию рыночных позиций.

Частные законы управления – законы, посредством применения которых можно в значительной степени повысить эффективность функционирования системы управления в целом, а также ее отдельных элементов и звеньев.

Чистый риск – возможность получения отрицательного или нулевого результата.

Эдхократическая инновационная организация – организационная форма, создаваемая для выполнения нестандартных и сложных работ, характеризуется сложностью определения и гибкостью. Власть в ней

основана на знании и компетентности, а не на позиции в иерархии управления. Эдхократической организации присуща высокая степень свободы в действиях специалистов, но главное – качественное выполнение работы и умение самостоятельно решать возникающие проблемы.

Экономическая эффективность – соотношение между получаемыми результатами производства – продукцией и материальными услугами, с одной стороны, и затратами труда и средств производства – с другой.

Экономические методы управления рисками – методы управления, основанные на рациональном распределении финансовых ресурсов организации с целью минимизации потенциальных потерь и максимизации возможных доходов, возникающих в ситуациях риска.

Экономический эффект – конечный результат хозяйственной деятельности, выражаемый объемом произведенных материальных ценностей, экономией затрат, полученной прибылью и т.д.

Эмиссия – выпуск, выброс, испускание каких-либо веществ, загрязнителей или других агентов, побочных продуктов производства.

Эффективность управления – отношение совокупного результата управленческой деятельности к стоимости ресурсов, затраченных на его достижение.

ЮНЕП – Программа ООН по окружающей среде; утверждена в 1973 г.

Юридические методы управления рисками – методы управления, основанные на использовании основных положений действующего законодательства с целью профилактики рисков и нейтрализации их негативных последствий.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Оценка качества освоения обучающимися образовательных программ включает в себя порядок, периодичность, систему оценок и формы проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Нормативно-методическое обеспечение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в соответствии с положением ФГБОУ ВО РГАИС «Об осуществлении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

Основными задачами текущего контроля успеваемости является систематический мониторинг за формированием компетенций, предусмотренных ФГОС ВО и ООП, повышение качества знаний обучающихся, приобретение и развитие навыков самостоятельной работы, повышение академической активности обучающихся.

Порядок, формы, периодичность, количество обязательных мероприятий при проведении текущего контроля успеваемости обучающихся определяются учебным планом и детализируются в рабочих программах дисциплины.

Критерии оценки обучающихся

Текущая аттестация (текущий контроль) уровня усвоения содержания дисциплины возможно проводить в ходе всех видов учебных занятий методами устного и письменного опроса (работ), в процессе выступлений обучающихся на практических занятиях, защиты рефератов, а также посредством тестирования.

Качество письменных работ оценивается исходя из того, что обучающиеся:

- выбрали и использовали форму и стиль изложения, соответствующие целям и содержанию дисциплины;
- применили связанную с темой информацию, используя при этом понятийный аппарат специалиста в данной области;
- представили структурированный и грамотно написанный текст, имеющий связное содержание.

Тестовые материалы оцениваются по процентному соотношению правильных вариантов. Количество правильных ответов в пределах от 90

до 100 % - «отлично»; в пределах от 75 до 89 % - «хорошо»; в пределах от 50 до 74 % - «удовлетворительно»; менее 50 % - «неудовлетворительно».

Сдача зачета происходит в устной форме по билетам. В ходе зачета студент должен продемонстрировать знания и умения по предмету учебного курса. Качество ответов студентов и выполнение заданий оценивается: «зачтено», «зачтено с оценкой» и/или «не зачтено», «не зачтено с оценкой».

«зачтено», «зачтено с оценкой»:

- полные, осознанные знания в рамках курса лекций и дополнительной литературы, логичное и грамотное изложение материала.

«не зачтено» «не зачтено с оценкой»:

- допускаются существенные ошибки в знании курса лекций, при ответе вскрывается ошибочное понимание основных понятий курса.

Сдача экзамена происходит в устной форме по билетам.

Качество ответов на экзамене оцениваются на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если:

- даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно решены практические задачи;
- ответы были четкими и краткими, основные мысли излагались в строгой логической последовательности;
- обучающийся продемонстрировал умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если:

- даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания;
- в ответах не всегда выделялось главное, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов;
- ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если:

- даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач студент использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов, однако на уточняющие вопросы даны в целом правильные ответы;
- при ответах не выделялось главное;

- ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности;

- на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если не выполнены требования, соответствующие оценке «удовлетворительно».

Обучающиеся, пропустившие свыше 75% учебного времени, не аттестуются по итогам семестра. Вопрос об аттестации таких обучающихся решается в индивидуальном порядке.

5.1. Список вопросов к экзамену

1. Понятие инновации, характерные черты инновации.
2. Задачи государства в развитии «инновационной экономики»?
3. Понятие инновационного потенциала организации.
4. Какие модели инновационной деятельности известны в мировой практике?
5. Понятие «модель тройной спирали».
6. Что такое «инновационный лифт»?
7. Раскройте понятие «открытые инновации».
8. Этапы инновационного цикла.
9. Понятие «кластера» как основы развития и распространения инноваций.
10. Особые экономические зоны.
11. Международное сотрудничество в инновационной сфере.
12. Понятие «технопарк» и его роль в развитии инновационной деятельности.
13. Что такое трансфер технологий и как он реализуется в настоящее время в РФ?
14. Раскройте понятие «Национальной инновационной системы (НИС)».
15. Виды инновационных рисков.
16. Центры коллективного пользования.
17. «Технологические платформы».
18. Роль интеллектуальной собственности в инновационной деятельности.
19. Центры поддержки технологий (ЦПТИ). Их роль в развитии инновационной деятельности в России.

20. Работы с детьми и молодежью по развитию научно-технической деятельности.

21. Государственно-частный механизм инвестирования инновационной деятельности.

22. Подготовка кадров для инновационной экономики.

23. Понятие инфраструктуры инновационной деятельности.

24. Роль сферы НИОКР в современной экономике.

25. Общественные объединения, ассоциации и др. структуры в инновационной экономике.

26. Работы по коммерциализации ОИС.

27. ВОИР – старейшая в стране организация по развитию массового творчества в сфере изобретательства и рационализации.

28. Риски, связанные с реализацией инновационных проектов.

29. Сетевые структуры в инновационной деятельности.

30. Виды инновационных рисков.

31. Понятие и виды инвестиционных рисков.

32. Чем отличается венчурное финансирование от любого другого?

33. Характерные черты малой венчурной компании.

34. Формальные и неформальные источники венчурного капитала.

35. Развитие венчурной индустрии в России.

36. Требования инвесторов к венчурным проектам.

37. Характерные черты венчурного финансирования.

38. Объемы и источники инвестиций в зависимости от стадий развития компаний.

39. Что такое венчурный фонд и как он работает?

40. Кто такие бизнес-ангелы? Регулирование их деятельности.

41. Формальные и неформальные источники венчурного капитала. Жизненный цикл венчурной компании.

42. Венчурные форумы и ярмарки. Коучинг-центры. Источники инвестиций в зависимости от стадий развития компании.

43. Российская Ассоциация Прямого и Венчурного Инвестирования (РАВИ). Основные направления работы.

44. Перспективы венчурного инвестирования в России.

5.2. Список вопросов к зачету

1. Трансфер технологий.
2. Подготовка кадров для инновационной экономики.
3. Внутренние и внешние источники инноваций.

4. Роль выставок, ярмарок в диффузии инноваций.
5. Инновационные стратегии фирмы.
6. Наукограды России.
7. Источники финансирования инновационной деятельности предприятия.
8. Малое инновационное предприятие.
9. Роль сферы НИОКР в современной экономике.
10. Использование модели «тройной спирали» в сфере образования, науки, промышленности, бизнеса в России.
11. Национальная инновационная система – основы инновационного развития экономики.
12. Центры коллективного пользования.
13. Инновационная активность, инновационный потенциал, инновационная восприимчивость организации.
14. Цели бизнеса при внедрении инноваций.
15. Особые экономические зоны.
16. Концепция «открытых инноваций» - путь к повышению инновационной активности фирмы.
17. Законодательные акты РФ, регулирующие природопользование в инновационной деятельности.
18. Особенности патентного законодательства в области зеленых технологий за рубежом.
19. Основные современные направления в области «зеленых» технологий.
20. Инновационные технологии использования отходов.
21. Что понимают под факторами неопределенности. Какие основные факторы неопределенности инновационной деятельности.
22. Каковы причины возникновения рисков? Что понимают под рискообразующими факторами?
23. В чем сущность инновационных рисков?
24. Охарактеризуйте систематические и несистематические риски, возникающие при реализации инновационных проектов.
25. Опишите риски, возникающие на различных стадиях инновационного проекта.
26. Каковы основные этапы процесса управления инновационными рисками?
27. В чем суть методов предварительной оценки инновационных рисков?

28. Опишите экспертные методы оценки инновационных рисков.
29. Какие критерии применяются при экспертных оценках рисков?
30. Метод аналогий при оценке рисков.
31. Применение метода Монте-Карло для оценки инновационных рисков.
32. Как оценить риск портфеля проектов?
33. Что такое «эффективные портфели»?
34. Каким образом оценивается внутрифирменный и рыночный риск?
35. Применение метода штрафных функций для нахождения оптимального решения при управлении рисками.
36. Опишите современные тенденции и существующие концепции в управлении рисками.
37. Каковы общие способы управления рисками?
38. Каковы специфические способы минимизации инновационных рисков?

5.3. Список тем рефератов

1. Бизнес-ангельское инвестирование в России.
2. Государственная поддержка инновационной деятельности.
3. Государственно-частное партнерство в венчурной сфере.
4. Государственно-частное партнерство в России.
5. Государственно-частное партнерство на уровне регионов (пример Москвы, Санкт-Петербурга, Томска и др.).
6. Инновационный проект. Риски на различных стадиях инновационного проекта.
7. Использование механизма государственно - частного партнерства в инновационном развитии экономики.
8. Источники формирования фондов венчурного капитала.
9. Кластер как основа эффективного развития инновационной деятельности.
10. Концепции управления рисками. Исторический аспект и современные тенденции.
11. Менеджер в инновационной сфере.
12. Методы качественной оценки инновационных рисков.
13. Методы количественной оценки инновационных рисков.
14. Механизм эффективного использования интеллектуального и научно-технического потенциала страны.

15. Моделирование рисковых ситуаций. Современные компьютерные технологии в оценке рисков.

16. Национальная инновационная система (НИС) России. Особенности развития.

17. Неопределенность и риски в инновационной деятельности.

18. Организационные формы инновационных предприятий.

19. Основные причины, тормозящие развитие венчура в России.

20. Основы управления инновационными проектами.

21. Отличительные особенности венчурного механизма.

22. Оценка риска портфеля проектов. Эффективные портфели.

23. Перспективы развития рынка венчурного капитала в России.

24. Понятие, цели и виды инновации.

25. Порядок разработки инновационного проекта.

26. Принципы и методы оценки эффективности инновационных проектов.

27. Приоритеты венчурного инвестирования.

28. Развитие сферы НИОКР и практическое использование их результатов – необходимое условие создания высоких технологий и конкурентоспособности продукции.

29. Региональные инвестиционно-венчурные фонды.

30. Риски в инновационной деятельности. Классификация рисков.

31. Роль государства в стимулировании инновационной деятельности.

32. Роль и место интеллектуальной собственности в инновационной деятельности.

33. Российские венчурные фонды. Компании, созданные при их участии.

34. Сетевые структуры в инновационной деятельности.

35. Создание системы управления инновационными рисками.

36. Способы государственного воздействия на эффективность инновационных механизмов.

37. Способы предотвращения и минимизации рисков.

38. Территории инновационного развития, их роль в формировании национальной инновационной системы.

39. Управление разработкой, созданием и использованием новшеств.

40. Финансирование инновационной деятельности.

41. Характерные черты малого венчурного предприятия.

42. Оценка возможных источников финансирования по доступности, цене, скорости привлечения финансовых средств.

43. Риски в инновационной деятельности.

44. Система комплексной оценки эффективности деятельности предприятия.

45. Тема по курсу, предложенная обучающимся, по согласованию с преподавателем.

5.4. Список тем курсовых работ

1. Понятие, цели и виды инновации.
2. Понятие и содержание инновационного менеджмента.
3. Задачи и функции инновационного менеджмента.
4. Технология и методы инновационного менеджмента.
5. Роль государства в стимулировании инновационной деятельности.
6. Государственная инновационная политика.
7. Способы государственного воздействия на эффективность инновационных механизмов.
8. Цели и задачи стратегического управления инновациями. Новые подходы.
9. Содержание и формы стратегического управления инновациями.
10. Организационные формы инновационных предприятий.
11. Сущность и методы планирования инноваций.
12. Финансирование инновационной деятельности.
13. Сущность, принципы и методы оценки эффективности инновационных проектов.
14. Учет факторов риска в инновационных проектах и способы их снижения.
15. Развитие информационных систем в инновационной сфере.
16. Основы управления инновационными проектами.
17. Порядок разработки инновационного проекта.
18. Роль и место интеллектуальной собственности в инновационной деятельности.
19. Этапы развития инновационного менеджмента.
20. Управление разработкой, внедрением и созданием новшеств.
21. Менеджеры в инновационной сфере.
22. Управление как область науки и сфера инновационной деятельности.
23. Информационная поддержка принятия управленческих решений.

24.Развитие сферы НИОКР и практическое использование их результатов – необходимое условие создания высоких технологий и конкурентоспособности продукции.

25.Механизм эффективного использования интеллектуального и научно-технического потенциала страны.

26.Информационное обеспечение научно-технической и инновационной деятельности.

27.Использование механизма государственно-частного партнерства в инновационном развитии экономики.

28.Государственная поддержка инновационной деятельности.

29.Территории инновационного развития, их роль в формировании национальной инновационной системы.

30.Источники формирования фондов венчурного капитала.

31.Перспективы развития рынка венчурного капитала в России.

32.Основные причины, тормозящие развитие венчура в России.

33.Отличительные особенности венчурного механизма.

34.Характерные черты малого венчурного предприятия.

35.Государственно-частное партнерство в венчурной сфере.

36.Бизнес-ангельское инвестирование в России.

37.Российские венчурные фонды. Компании, созданные при их участии.

38.Региональные инвестиционно-венчурные фонды.

39.Государственно-частное партнерство в России.

40.Государственно-частное партнерство на уровне регионов (пример Москвы, Санкт-Петербурга, Томска и др.).

41.Приоритеты венчурного инвестирования.

42.Кластер как основа эффективного развития инновационной деятельности.

43.Сетевые структуры в инновационной деятельности.

44.Понятие, цели и виды инновации.

45.Роль государства в стимулировании инновационной деятельности.

46.Национальная инновационная система (НИС) России. Особенности развития.

47.Способы государственного воздействия на эффективность инновационных механизмов.

48.Организационные формы инновационных предприятий.

49.Финансирование инновационной деятельности.

50.Принципы и методы оценки эффективности инновационных проектов.

51.Основы управления инновационными проектами.

52.Порядок разработки инновационного проекта.

53.Роль и место интеллектуальной собственности в инновационной деятельности.

54.Управление разработкой, созданием и использованием новшеств.

55.Менеджер в инновационной сфере.

56.Развитие сферы НИОКР и практическое использование их результатов – необходимое условие создания высоких технологий и конкурентоспособности продукции.

57.Механизм эффективного использования интеллектуального и научно-технического потенциала страны.

58.Использование механизма государственно- частного партнерства в инновационном развитии экономики.

59.Государственная поддержка инновационной деятельности.

60.Территории инновационного развития, их роль в формировании национальной инновационной системы.

61.Процедура ОВОС при внедрении инноваций.

62.Риски в инновационной деятельности. Классификация рисков.

63.Неопределенность и риски в инновационной деятельности.

64.Методы оценки инновационных рисков.

65.Методы анализа и оценки единичного риска инновационного проекта.

66.Оценка риска портфеля проектов. Эффективные портфели.

67.Способы предотвращения и минимизации рисков.

68.Концепции управления рисками. Исторический аспект и современные тенденции.

69.Моделирование рисковых ситуаций. Современные компьютерные технологии в оценке рисков.

70.Создание системы управления инновационными рисками.

71.Инновационный проект. Управление рисками.

6. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Основная и дополнительная учебная литература

6.1. Основная литература

1. Беляев Ю.М. Инновационный менеджмент: учебник. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 220 с., то же [Электронный ресурс]. URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496063

2. Управление инновационной деятельностью: учебник: Финансовый университет при Правительстве РФ. – М.: Прометей, 2018. - 354 с., то же [Электронный ресурс]. URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494876

6.2. Дополнительная литература

1. Акцораева Н.Г., Грозова О.С. Инновационный менеджмент: управление инновационным развитием фирмы: учебное пособие: Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2016. - 140 с., то же [Электронный ресурс]. URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=461547

Библиотечный фонд Академии укомплектован печатной или электронной основной учебной литературой по дисциплинам базовой части всех циклов, изданной за последние 5 лет.

Фонд дополнительной литературы включает в себя официальные справочно-библиографические и периодические издания в расчете не менее одного экземпляра на каждые 100 обучающихся. Каждому обучающемуся обеспечен доступ к комплектам библиотечного фонда и периодическое издание из следующего перечня: Копирайт; wipo magazine; Библиотековедение; Биржа интеллектуальной собственности (БИС); Бюллетень Министерства юстиции Российской Федерации; Вестник гражданского права; Государство и право; Инновации; Интеллектуальная собственность. Авторское право и смежные права; Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность; Международное публичное и частное право; Общество: социология, психология, педагогика; Патентный поверенный; Патенты и лицензии. Интеллектуальные права; Уголовное право; Управление проектами и программами; Хозяйство право; Экономическая политика.

7. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В процессе реализации образовательной программы в вузе применяются современные интерактивные и мультимедийные средства обучения (компьютеры, мультимедиа-проекторы, интерактивные доски и др.), тематические стенды и плакаты, а также электронные информационные образовательные ресурсы.

На основе аппаратно-программного комплекса в РГАИС функционирует и постоянно совершенствуется портал электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭОиДОТ), обеспечиваемый преимущественно авторским учебным контентом и методическими разработками профессорско-преподавательского состава Академии.

В РГАИС функционируют читальный зал и электронная библиотека. Сотрудникам и обучающимся обеспечен доступ к электронной библиотечной системе «Университетская библиотека онлайн», насчитывающей более 100 тысяч наименований изданий с доступом в режиме онлайн, а также к объектам Национальной электронной библиотеки (в соответствии с договором с ФГБУ «Российская государственная библиотека»).

Имеется компьютерный класс, возможности которого позволяют каждому из обучающихся работать на компьютере с установленным комплектом лицензионного программного обеспечения не менее 20 часов в год. Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения

Электронная информационно-образовательная среда Академии обеспечивает:

– доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах;

– фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы;

– формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы.

– доступ к современным профессиональным базам данных,

информационным справочным и поисковым системам, в том числе: справочно-правовой системе «Гарант»: www.garant.ru; справочно-правовой системе «Консультант плюс»: www.consultant.ru; библиотеке «Книгофонд»: www.knigafund.ru; Университетской библиотеке www.biblioclub.ru.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для ведения образовательной деятельности по направлениям подготовки бакалавриата Академия располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов лабораторной, практической и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебным планом РГАИС, и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Для организации и ведения учебного процесса Академия располагает зданием общей площадью 5936,2 кв.м, учебная и учебно-лабораторная площадь составляет 1249,6 кв.м. Для питания сотрудников и обучающихся имеется столовая площадью 130,1 кв.м.

Аудиторные занятия проводятся в специальных помещениях, представляющих собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также в помещениях для самостоятельной работы. Имеются помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа имеются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие примерным программам дисциплин (модулей), рабочим учебным программам дисциплин (модулей).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

9. ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с приказом Минобрнауки России от 9 июня 2016 г. № 694 «О внесении изменений в административные регламенты предоставления государственных услуг в части обеспечения условий доступности государственных услуг для инвалидов», «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн.

Академия предоставляет инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья (по их заявлению) возможность обучения по образовательной программе, учитывающей особенности их психофизического развития, индивидуальных возможностей и при необходимости, обеспечивающей коррекцию нарушений развития и социальную адаптацию указанных лиц. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья Академия устанавливает особый порядок освоения дисциплин (модулей) с учетом состояния их здоровья.

Подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится с учетом их индивидуальных особенностей.

Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику.