

Программа учебной дисциплины «Основы исследований и разработок предпринимательских инициатив (Предпроектная инноватика в корпорациях)»

Утверждена

Академическим руководителем

Программы «Управление исследованиями,
разработками и инновациями в компании»

И.Р.Агамирзяном

Протокол №2 от «25» мая 2018 г.

Автор	С.А. Титов, к.э.н., доцент
Число кредитов	5
Контактная работа (час.)	72
Самостоятельная работа (час.)	118
Курс	2
Формат изучения дисциплины	без использования онлайн курса

I. ЦЕЛЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПРЕРЕКВИЗИТЫ

Целью освоения дисциплины «Основы исследований и разработок предпринимательских инициатив (Предпроектная инноватика в корпорациях)» является овладение студентами теоретических принципов, концепций и положений управления инновационными и предпринимательскими инициативами в организационном контексте уже сложившихся корпораций, развитии практических навыков использования инструментов и предварительного исследования внешней и внутренней среды организаций, выявления проблем организационного развития и использования новых предпринимательских возможностей в корпорациях.

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

- характеристики и условия инновационной предпринимательской деятельности, реализуемой в рамках уже сложившихся предприятий и учреждений;
- отличия внутрикорпоративного предпринимательства от свободного предпринимательства;

уметь:

- создавать и развивать предпринимательские команды;
- формировать уставы проектных команд;
- выявлять и определять проблемы организационного развития и новые предпринимательские возможности;

владеть:

- инструментами предварительного анализа внутренней и внешней среды организации, выявления и оценки корпоративных проблем и предпринимательских возможностей.

Для освоения учебной дисциплины студенты должны владеть знаниями, полученными в рамках бакалаврских программ.

II. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Внутрикорпоративное предпринимательство

Тема 1. Особенности предпринимательства в корпоративном контексте

Роль внутрикорпоративного предпринимательства в развитии корпораций: исторические примеры и результаты исследований. Закономерности развития предпринимательских организаций. Аспекты внутренней корпоративной среды, препятствующие и способствующие предпринимательству.

Тема 2. Направления и формы предпринимательской деятельности корпораций

Слияния и поглощения. Внутреннее развитие предпринимательских способностей. Спин-оффы и выделенные структуры. Стратегические альянсы. Собственные и совместные корпоративные акселераторы и инкубаторы.

Раздел 2. Развитие предпринимательских команд

Тема 3. Командообразование

Командные роли. Неэффективность в деятельности команд. Правила и нормы командного поведения. Идентичность команды. Разработка устава команды.

Тема 4. Развитие команд

Динамика развития команды. Игровые техники развития команд. Развитие коммуникаций. Управление конфликтами. Планирование деятельности и развития команды.

Раздел 3. Предварительный анализ внешней и внутренней среды корпорации

Тема 5. Анализ внешней среды

Факторы внешнего окружения. PESTEL-анализ. Особенности анализа политических, экономических, социальных, технологических, экологических, правовых факторов, влияющих на отрасль/ рынок. Определение приоритетов и связей между факторами. Анализ 5-ти сил отрасли.

Тема 6. Анализ внешней среды

Модель цепи создания ценности компании и отрасли. Особенности основных и поддерживающих функций.

Раздел 4. Предварительная организационная диагностика: выявление, оценка и определение проблем

Тема 7. Выявление и определение проблемы

Использование формата SCOPE для определения проблем. Определение приоритетов и связей между проблемами. Формирование карточек проблем. Картирование проблем на цепочку создания ценности. Определение рамок проблемы.

Тема 8. Организационная диагностика

Особенности взаимодействия с корпоративными заказчиками. Подготовка и проведение интервью. Порядок обсуждения проблем с заказчиком. Разработка и защита проектного предложения по проблеме.

III. ОЦЕНИВАНИЕ

Текущий контроль знаний и навыков студентов осуществляется преподавателем в ходе проверки четырех командных, одного индивидуального домашнего задания и оценки индивидуальной активности.

Командные задания:

Задание 1. Разработка Устава проекта. Максимальная оценка 2 балла.

Задание 2. Поиск и выбор компании-заказчика. Максимальная оценка 3,5 балла.

Задание 3. Предварительный анализ внешней и внутренней среды компании. Максимальная оценка 1,5 балла.

Задание 4. Идентификация возможностей. Максимальная оценка 3.

Критерии, используемые проверяющим преподавателем в ходе оценки командных заданий (кроме итоговой презентации, по которой критерии будут доведены отдельно):

- Аккуратность и корректность оформления (наличие необходимых атрибутов – заголовки, нумерация страниц, рисунков и т.п., единство стиля текста, ясность и читабельность графических элементов), структурность, логичность и читабельность текста, соответствие требованиям грамматики (10%);
- Полнота и правильность использования рекомендуемых инструментов анализа, моделирования (20%);
- Наличие и полнота сопроводительных описательных и аналитических материалов к моделям (20%);
- Наличие конкретных деталей, примеров, иллюстраций из практики, демонстрирующих глубину и правильность понимания процессов, проблем, причинно-следственных связей, интересов заказчика, рисков, перспектив и т.п. (20%);
- Наличие и обоснованность (должны быть аргументы, основания и т.п.) выводов из анализа; предлагаемых решений (20%);
- Наличие подтверждаемой обратной связи от Заказчика по результатам анализа, предлагаемым решениями и т.п. (10%).

Индивидуальное задание представляет собой проведение анализа внешней и внутренней среды инновационной корпорации, выявление проблем ее развития и разработки предложений по их решению. Максимальная оценка 2,5 балла.

Критерии оценки индивидуального задания:

- Полнота и правильность использования инструментов анализа (25%);
- Полнота текстового описания процессов, проблем в них, причин и следствий (необходимо продемонстрировать хорошее понимание интересов и потребностей заказчика/ клиента и других участников процесса, проблем, причин и следствий; действий, предметов действий, орудий/ средств/ инструментов труда, входных и результирующих документов/ информации, логики операций, количественных показателей операций, конкретных, количественно измеримых и/или тестируемых проявлений проблемы, влияния на бизнес-результаты организационной единицы) (25%);
- Понятность изложения, обоснованность (наличие аргументов, их понятность, логическая связь с предлагаемыми решениями) решений; оцениваемая результативность решений с учетом рисков и неопределенностей; влияние предлагаемых решений на бизнес-результаты исследуемой организационной единицы) (25%);
- Аккуратность оформления (единство стилей, форматирование текста, ясность и читабельность рисунков и других элементов), понятность, структурность, логичность текста; демонстрация эмоциональной вовлеченности и небезразличности автора; убедительность в реальности потребительского опыта (25%).

Оценка за индивидуальную активность складывается следующим образом. Не более 1 балла из расчета по 0,2 за каждое (планируется их будет 5-ть) посещенное семинарское занятие; а также не более 1 балла за выступления (индивидуальные или в составе некоторых участников команд), отражающие предварительные оцениваемые результаты, опыт взаимодействия с заказчиком, успехи и проблемы в ходе анализа процессов, выработки решений и т.п.; по 0,2 за выступление; за активное участие в выполнении заданий в

рамках семинарских занятий; по 0,2 активность в ходе одного семинарского занятия. Максимальная оценка 2 балла.

Итоговый контроль знаний и навыков студентов осуществляется в ходе экзамена, который проводится в виде защиты проекта. Проект предполагает подготовку и представление предложения по дальнейшему исследованию и решению выявленной проблемы. Максимальная оценка 10 баллов.

Критерии оценки проекта:

- Подтверждаемая конкретными сведениями демонстрация активного, вдумчивого и заинтересованного выполнения заданий, несмотря на возникавшие сложности и неопределенности;
- Рефлексия, выявление и анализ ошибок, освоение лучшего опыта, постоянное улучшение деятельности;
- Самостоятельный поиск и освоение новых знаний по предпринимательству, в рамках и за рамками обозначенных на лекциях и семинарах тематических вопросов;
- Обоснованность высказываемых положений, умение разделять факты, суждения и предположения;
- Подтверждение организации стабильных, активных и конструктивных коммуникаций с заказчиком;
- Организованность, логичность, связанность (это должен быть логически и интересно изложенный рассказ, а не просто беглая, сухая озвучка пунктов) и убедительность выступления;
- Соблюдение формальных требований к презентации и выступлению;
- Широкое и глубокое понимание деятельности компании-заказчика;
- Обоснованность и проработанность выбора основной проблемы;
- Обратная связь от заказчика по проблеме и проектному предложению;
- Обоснованность и проработанность проектного предложения; понимание рисков, неопределенностей и возможных методов их преодоления; наличие альтернативных вариантов работы в будущем;
- Дисциплинированность во время презентаций других команд.

Итоговая оценка за дисциплину формируется по формуле:

$$O_{\text{итоговая}} = 0,6 * O_{\text{накопленная}} + 0,4 * O_{\text{экзамен}}$$
$$O_{\text{накопленная}} = (O_{\text{задани 1}} + O_{\text{задание 2}} + O_{\text{задание 3}} + O_{\text{задание 4}}) * 0,6 + O_{\text{инд.задание}} + O_{\text{инд.активность}}$$

Итоговая оценка за дисциплину округляется арифметически. Способ округления оценок –арифметический, т.е. используются стандартные правила округления (до 0,5 баллов оценка округляется в меньшую сторону, после 0,5 включительно – в большую).

Оценка за экзамен и результирующая оценка по учебной дисциплине выставляются преподавателем в рабочую и экзаменационную ведомости.

В диплом ставится результирующая оценка по учебной дисциплине.

IV. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Задание 1. Предварительный анализ внешней и внутренней среды компании (часть касающаяся анализа внутренней среды)

Каждая команда должна подготовить устав команды, определяющий порядок ее работы. Основные разделы устава команды показаны в таблице ниже:

Устав команды		
Команда Полное название (не более 2 слов); Короткое название (не более 6 символов, будет указываться во всех документах); Вдохновляющее иречение (девиз, лозунг)	Миссия и ценности В общей, образной и вдохновляющей формулировке разрабатывается миссия, определяющая смысл работы команды, ее жизненные установки, направляющие на достижение поставленных целей и объединяющие всех членов команды в единое целое. 5-7 ценностей и жизненных принципов, которые разделяются командой.	Работа Определить в целом, какие задачи придется решать, технологии выполнения работ, какие ресурсы будут использоваться. Обязательно определить объемы времени на работу, которые каждый обязуется выделить (не менее 6 часов в неделю, помимо коммуникаций). Работа обязательно предполагает регулярность. Описывается порядок и инструменты планирования, тестирования, контроля, документирования и сдачи результатов работ.
Люди, роли, компетенции Указываются ФИО, направление, профиль обучения. Роли в команде (обязательно указать лидера, можно двух; обязательно указать экаунт-менеджера, или двух, людей, которые будут взаимодействовать с заказчиком). Имеющиеся у члена команды способности, умения, навыки.	Цели и результаты Чего команда хочет добиться в практическом и учебном плане. Личные цели членов команды.	Досуг Необходимо организовывать вне рабочие мероприятия, поддерживающие сплоченность и взаимопонимание
Потенциальные области интереса Указываются сферы деятельности, области интересов, отрасли экономики, которые интересуют членов команды и в которых предполагается поиск заказчиков.	Коммуникации Определить типы коммуникаций (обсуждение проблем, подготовка результатов, контроль состояния и т.п.), их частоту, время, формы и технологии. Регламент и процедуры коммуникаций (кто и как инициирует, кто и как протоколирует, ...). Обязательны общекомандные коммуникации не реже 2 раз в неделю.	Ограничения Указываются ограничения, опасения, риски, недостатки в деятельности команды
Потребности и ожидания Потребности и ожидания отдельных членов команды, с выявление общих	Правила Указываются правила общения, принятия решений, выполнения работ, соблюдения сроков, надежности выполнения, возможностей отказываться от работы и прочее.	Возможности Описываются возможности, сильные стороны, потенциал команды

Устав представляется в виде отдельного файла (Word или Excel), имя которого образуется из сокращенного названия команды, слова «Устав» и номера версии документа (начиная с 0) (например, «РосТехУст0.doc»). Устав представляется командой в виде презентации с последующим коллективным обсуждением.

Индивидуальное задание. Основные элементы индивидуального домашнего задания (пример)

Необходимо провести анализ деятельности одной из инновационно-активных российских или зарубежных компаний с использованием описанных выше инструментов, а также дополнительных инструментов (SWOT-анализ и т.п.). Компания не должна быть обязательно общеизвестной. Выбрать компанию можно на основе различных обзоров и рейтингов инновационных, быстрорастущих и предпринимательских компаний России и мира. Состав и характер использования аналитических инструментов определяется студентом самостоятельно. Исследование проводится на основе доступной вторичной информации.

По результатам анализа необходимо сформулировать собственное предложение по реализации в данной компании предпринимательского проекта. При определении проблем, на которые направлен разрабатываемый проект, желательно их рассмотрение на альтернативной основе (желателен выбор 1 проблемы из 3 или хотя бы 2).

Результаты выполнения задания оформляются в виде отчета, объемом не более 3 000 слов. Количество графических и табличных элементов не более 5. Отчет представляется в виде файла формата «Word», имя которого включает полную фамилию студента и его инициалы (большими буквами), без пробелов, точек или иных символов. При необходимости представления дополнительных данных их можно перенести в приложения.

Экзамен. Состав элементов проекта

Разработка проектного предложения представляет собой обобщение всей предшествующей проведенной работы и разработку плана по дальнейшему изучению проблемы.

Цель: разработать предложение по предпринимательскому проекту, публично его представить, получить обратную связь от компании-заказчика, преподавателей и других команд.

Шаги:

1. Подготовить презентацию, включающую в себя основные результаты работы по предварительному анализу, взаимодействию с заказчиком, формулировке проблемы, планированию дальнейшей работы.
2. Представить презентацию представителю заказчика (очно или заочно) и получить от него обратную связь.
3. Провести презентацию на практических занятиях майнора и получить обратную связь от преподавателей и других команд.

Структура и содержание презентации представлена ниже:

- Представление команды (сверхкратко);
- Краткое изложение предварительного анализа внешней среды и деятельности компании-заказчика;
- Ход и результаты интервью с представителем заказчика;
- Три важные проблемы, их место в деятельности заказчика, значимость, ожидаемые результаты и прочее;
- Общее видение как подойти к исследованию и решению проблеме;
- Конкретный план по исследованию проблемы:
 - Какая информация нужна, как ее планируется добывать;
 - Какие ресурсы нужны, откуда их планируется брать;
 - Основные мероприятия, участники и сроки;

– Неопределенности и риски.

- Обратная связь от заказчика касательно сформулированных проектных предложений;
- Анализ деятельности команды (открыто и искренне – что было так и не так в работе команды, какие возникали конфликты, как их решали или не решали; как строился диалог с представителями заказчиков, специфика поведения заказчика, перспективы работы в команде с данным заказчиком).

Общая продолжительность до 7 минут, количество слайдов не более 6 (дополнительная подробная информация может быть передана в виде раздаточного материала при необходимости).

V. РЕСУРСЫ

5.1 Основная литература

1. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Кожухар В.М. - М.:Дашков и К, 2018. - 292 с.: ISBN 978-5-394-01047-7 - Режим доступа: <http://proxylibrary.hse.ru:2133/catalog/product/351616>
2. Предпринимательство / Ларионов И.К., - 2-е изд. - М.:Дашков и К, 2017. - 190 с.: ISBN 978-5-394-02727-7 - Режим доступа: <http://proxylibrary.hse.ru:2133/catalog/product/450866>

5.2 Дополнительная литература

3. Инновационный менеджмент / Беляев Ю.М. - М.:Дашков и К, 2018. - 220 с.: ISBN 978-5-394-02070-4 - Режим доступа: <http://proxylibrary.hse.ru:2133/catalog/product/415047>
4. Управление командой: Практическое руководство - М.:Альпина Паблишер, 2017. - 220 с.: 60x90 1/16. - (Harvard Business Review 10 лучших статей) (Переплёт) ISBN 978-5-9614-6496-2 - Режим доступа: <http://proxylibrary.hse.ru:2133/catalog/product/1003140>

5.3 Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Microsoft Windows 7 Professional RUS Microsoft Windows 8.1 Professional RUS	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>
2.	Microsoft Office Professional Plus 2010	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>

5.4 Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№ п/п	Наименование	Условия доступа
	<i>Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы</i>	
1.	Консультант Плюс	<i>Из внутренней сети университета</i>

		<i>(договор)</i>
2.	Деловая библиотека «Альпина Диджитал»	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i> URL: https://alpinadigital.ru/
3.	Электронно-библиотечная система Юрайт	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i> URL: https://biblio-online.ru/
4.	Электронно-библиотечная система Znanium.com	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i> URL: https://znanium.com/
Интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)		
1.	Российская национальная библиотека	URL: http://www.nlr.ru
2.	Научная электронная библиотека «Киберленинка»	URL: http://cyberleninka.ru

5.5 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для лекционных занятий по дисциплине обеспечивают использование и демонстрацию тематических иллюстраций, соответствующих программе дисциплины в составе:

- ПЭВМ с доступом в Интернет (операционная система, офисные программы, антивирусные программы);
- мультимедийный проектор с дистанционным управлением.