

Паспорт и программа формирования компетенции

Направление 38.04.02 «Менеджмент»
Магистерская программа «Стратегическое управление»

1. Паспорт компетенции

1.1. Формулировка компетенции

Выпускник, освоивший основную профессиональную образовательную программу, должен обладать компетенцией:

ПК-2	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
-------------	--

1.2. Место компетенции в совокупном ожидаемом результате обучения

Компетенция относится к блоку профессиональных компетенций и является обязательной для всех выпускников в соответствии с требованиями ОПОП.

Вид деятельности, на которую ориентирована компетенция: организационно-управленческая деятельность.

1.3. Структура компетенции

Структура компетенции в терминах «знать», «уметь», «владеть»

знать

- сущность управленческой экономики, объект, предмет, задачи и содержание дисциплины «Управленческая экономика»;
- понятие фирмы и предприятия, экономическую цель организации и оптимальное принятие решений;
- понятие рыночного спроса и рыночное предложение. Равновесие на рынке;
- понятие и сущность экономической эффективности производства;
- понятие потенциала в экономике, виды потенциалов и уровни их определения;
- производственную программу (план производства продукции): сущность, назначение и последовательность разработки. Понятие производственной мощности предприятия;
- понятие, суть, цели и задачи форсайт-менеджмента;
- методы форсайта;
- практика применения форсайт-технологий;
- структуру форсайт развития кадровых служб социально-экономической системы;
- управления по слабым сигналам при прогнозировании стратегических единиц бизнеса;
- форсайт-менеджмент на новых рынках;
- определение, основные понятия в SWOT анализе;
- методы составления SWOT анализа;
- характеристику SWOT анализа в различных направлениях;
- основные понятия инновационного стратегического менеджмента, классификацию инноваций, инновационный стратегический процесс;
- стратегическую роль технологий и инноваций в развитии компании, Стратегический и инновационный аспекты управления развитием организации;
- концепцию национальных инновационных систем (НИС), теорию регионального жизненного цикла, теорию кластеров (М. Портер);
- концепцию корпоративной инновационной системы (КИС) (Й. Шумпетер, Б. Твисс, К.

- Фримен, Р. Тротт), содержание и функциональную схему НИС;
- классификацию типов инновационного поведения организаций, цели, задачи, содержание и формы стратегического управления инновациями; понятие и виды инновационных стратегий;
 - содержание, функции и роль инновационной инфраструктуры; основные формы организации инновационной деятельности, корпоративные формы организации инноваций, внутренние венчурные проекты, стратегические альянсы;
 - стратегические цели;
 - анализ внешней среды компании, анализ клиентов, анализ конкурентов, анализ отрасли;
 - виды целей компании. Этапы разработки целей компании;
 - анализ продуктов и услуг по следующим матрицам: модель BCG, матрица Ge/McKinsey, матрица Ансофф, модель ADL/LC;
 - стратегию концентрированного роста, интегрированного роста, стратегию диверсифицированного роста, стратегию сокращения. Риски, связанные с выбранными стратегиями;
 - методику стратегического контроллинга стратегических изменений. Контроллинг этапов стратегии. Контроллинг процесса реализации стратегии. Стилль поведения компании в условиях кризиса;
 - стратегические решения формирования корпоративной стратегии компании;
 - направления разработки корпоративных стратегий, пирамиду стратегий;
 - бизнес-планы организаций как предмет стратегического анализа; инструменты и методы стратегического планирования;
 - контроллинг факторов, определяющих стратегический выбор корпорации. Этапы внедрения стратегических целей;
 - основные задачи реализации стратегии. Схему процесса реализации стратегии;
 - стратегические изменения, объекты стратегических изменений в организации, виды стратегических изменений;
 - кадровое обеспечение стратегии, выработку политики и процедур в поддержку стратегии;
 - как культура способствует реализации стратегии, соответствия между стратегией и корпоративной культуры;
 - формирование стратегического видения и миссии организации;
 - понятие внешней среды организации, макро и микро среду, характеристику факторов внешней среды;
 - характеристику основных факторов внутренней среды, разделы и формирование системы показателей для анализа внутренней среды: производственный потенциал, трудовые ресурсы, основные фонды, структура управления, интенсивность и эффективность производства, маркетинг, финансовые показатели;
 - оценку прочности конкурентной позиции, оценку будущей конкурентной позиции фирмы (ухудшится или улучшится) при условии сохранения (с незначительной корректировкой) существующей стратегии;
 - теоретическую сущность основных категорий: миссия, стратегическая цель, подцели, задачи; методы декомпозиции цели; понятия «дерева целей», декомпозиция, многократная декомпозиция; основные требования к моделированию развернутой цели;
 - основные причины выхода организаций на зарубежные рынки; различия в культурных, демографических и рыночных условиях разных стран; различия между международной и глобальной конкуренцией;
 - понятие, цели, задачи, функциональные особенности стратегического контроля;
 - предварительный, текущий, прогнозный и заключительный контроль. определять цели контроля, области контроля;
 - систему измерения и отслеживания параметров;
 - механизм внедрения передовых методик и постоянного совершенствования стратегического контроля;
 - понятие, цели, задачи стратегического партнерства;
 - виды межфирменных отношений;
 - зарубежный опыт создания и развития стратегических партнерств и возможности его

использования в России;

- условия, порядок формирования и механизм управления совместным предприятием в России;
- понятие, цели, задачи стратегического распределения между организациями;
- аутсорсинг как форма стратегического распределения между организациями;
- стратегические альянсы как форма стратегического распределения между организациями;
- принципы и функциональные особенности объединения нескольких независимых предприятий для стратегического освоения проекта с использованием ресурсов участников объединения;
- фразирован как форма стратегического распределения между организациями;
- государственно-частное партнерство как форма стратегического распределения между организациями;
- корпоративную форму организации бизнеса, ее преимущества и недостатки, понятие корпоративного управления, основные модели, принципы;
- правовую основу корпоративного управления и проблемы;
- принципы и процесс разработки стратегии корпорации, особенности реструктуризации и интеграции российских предприятий;
- основные понятия, типы холдинговых компаний;
- понятие ФПП и основные виды;
- место и роль кадровой политики в стратегическом управлении организацией. Сущность, содержание и функции кадровой политики организации;
- цель и задачи стратегического управления человеческими ресурсами;
- понятие и основные черты стратегии управления человеческими ресурсами;
- основные этапы разработки и реализации стратегии управления человеческими ресурсами;
- методы анализа и разработки стратегии управления человеческими ресурсами;
- формы сопротивления персонала; приемы ослабления сопротивления персонала;
- понятие и виды рынков, конкурентоспособности, модели конкуренции организаций, принципы и методы ситуационного анализа, концепции сбыта и маркетинга;
- понятие исследования рынка, процесс разработки и реализации конкурентной стратегии, позиционирование продукта и жизненный цикл продукта;
- такие механизмы как: изучение потребителей, сегментация рынка, основные факторы повышения эффективности производства: техника, технология, организация производства, прибыль предприятия, качество продукции;
- такие виды стратегий как: завоевания или расширения доли рынка инноваций; дифференциации продукции; альтернативные стратегии: матрица «продукт-рынок» и матрица «рост-рыночная доля»;
- понятие программы маркетинговой стратегии, принципы построения программ, виды программ маркетинговой стратегии, сложности применения разработанных программ на практике и причины сложностей, факторы, влияющие на содержание программы;
- принципы маркетингового ценообразования, методы расчета цены, постановку целей ценообразования, выбор метода ценообразования, обоснование и реализация ценовой стратегии, методы формирования цены: себестоимостные методы, методы учета рыночной конъюнктуры, психологические методы. Ценовая эластичность спроса;
- развитие от «стратегии как искусства» к «стратегии как научной дисциплине»;
- такие направления развития стратегического менеджмента как: «Послемодернистская» методология теории стратегического управления; Плюрализм «школ стратегий»: классификации и перспективы интеграции;
- концепцию стратегии и структуры фирмы А Чандлера, а также другие пионерные работы ученых Гарвардской школы бизнеса;
- начало позитивных исследований стратегий фирм; теорию конкурентных стратегий. М. Портера: достижения и ограничения;
- причины возникновения нового этапа теории стратегического управления; содержание и методологические особенности ресурсной концепции;
- организационно-экономическая трансформация отраслей и фирм на рубеже 21 века; направления поиска новой парадигмы теории стратегического управления;
- тематику НИР в данной сфере, тему исследования;

- механизм выбора объекта и методики исследования, подходы разработки управленческих моделей;
- методику анализа результатов исследований;
- механизм определения направления исследования, разработки проекта индивидуального плана прохождения практики, графика выполнения работы;
- механизм организации самостоятельной работы: подготовка материала по требуемым организационным формам и методам стратегического управления; изучение учебно-методической литературы;
- механизм описания выполненной работы и полученных практических результатов изучения и владения организационными формами и методами стратегического управления;
- направления исследования диссертации; проект индивидуального плана прохождения практики; график выполнения исследования;
- подходы к комплексному изучению базы практики, методы формирования вопросов по теме исследования в целях обращения за тематическими консультациями к руководителю;
- механизм описания выполненного исследования и полученных результатов, процесс генерирования идей и предложений для третьей главы магистерской диссертации;

уметь

- анализировать деятельность предприятия;
 - определять стратегии развития предприятия;
 - рассчитывать эластичность спроса;
 - обобщать показатели, характеризующие общую эффективность производства;
 - дать характеристику производственных ресурсов предприятия;
 - определять факторы, определяющие ее величину и степень использования;
 - представлять основные идеи форсайт-исследований;
 - применять: методы в системе «форсайт»;
 - формировать форсайт проекты;
 - применять форсайт компетенции специалистов в современной социально-экономической системе;
 - проводить анализ и выбор СЕБ в условиях форсайт-менеджмента;
 - анализировать форсайт на новых рынках Голубых океанов;
 - давать общую схему SWOT анализа;
 - раскрывать S= Strengths - Сильные стороны, W=Weaknesses - Слабые стороны, O=Opportunities - Возможности компании, T=Threats - Угрозы компании;
 - проводит анализ сильных и слабых сторон организации;
 - определять источники инноваций, инновационную среду, волновую теорию инноваций;
 - организационно-управленческими инновациями, уровнями процесса управления инновациями, факторами, определяющие инноваций и стратегическое поведение организации;
 - выделять структура и показатели НИС, основные формы государственно-частного партнерства, инфраструктуру НИС, технологические ниши;
 - проводить анализ КИС, жизненного цикла корпоративных инноваций, технологических пределов и разрывов, диффузий и трансферов инноваций;
 - анализировать внешние и внутренние факторы в обосновании выбора стратегии; общие принципы разработки инновационной стратегии, выбор инновационной стратегии;
 - применять основные типы структур и функций технопарков (бизнес-инкубаторов, промышленных парков), модели технополисов и технопарков;
 - формировать стратегию компании (пример стратегического проекта);
 - формировать цепочку ценностей, проводить анализ внутренней среды, потенциала компании;
 - разрабатывать альтернативные цели компании;
 - процесс анализа продуктов и услуг по следующим матрицам: модель BCG, матрица Ge/McKinsey, матрица Ансофф, модель ADL/LC;
 - выявлять риски, связанные с выбранными стратегиями;
 - организовывать контроллинг стратегических изменений, этапов стратегии.
- Контроллинг процесса реализации стратегии. Стил поведения компании в условиях кризиса;

- организовывать стратегическое планирование разработки корпоративных стратегий;
- объяснить этапы разработки общей корпоративной стратегии;
- применять SWOT-анализ, анализ безубыточности деятельности организации;
- определять стоимость диверсифицированной корпорации;
- определять необходимые стратегические изменения в организации их проведении;
- определять структуру организации, корпоративную культуру организации для реализации стратегии;
- ставить задачи по реализации стратегии, систематизировать мотивации работников организации для поддержки стратегии;
- объяснять адаптивные культуры, изменения корпоративной культуры;
- формировать миссию организации и функциональные подразделения, перейти от миссии к стратегическому видению;
- проводить стратегический анализ макросреды, факторов и их взаимосвязь, STEEP-анализ – сущность, цели;
- формировать стратегические выводы, выявлять сильные и слабые стороны, угроз и возможностей, построение матрицы SWOT;
- ранжировать позиции организации относительно позиций основных конкурентов по каждому ключевому фактору успеха в данной отрасли;
- применять методику выделения ветвей стратегической цели на государственном, отраслевом, региональном уровне и на уровне предприятия;
- анализировать стратегии конкуренции на внешних рынках: стратегии экспорта, стратегии лицензирования, стратегии франчайзинга;
- организовывать контроль как функцию управления;
- характеризовать показателями эффективности контроля;
- сравнивать и оценивать результаты стратегического контроля, проводить корректировки, оформлять рабочие документы;
- управлять качественными характеристиками стратегического контроля;
- давать сравнительную характеристику формам корпоративных интегрированных структур;
- классифицировать формы стратегических альянсов;
- давать особенности развития стратегических партнерств в России;
- применять критерии оценки эффективности деятельности совместных предприятий в основных областях их деятельности;
- характеризовать виды стратегического распределения между организациями;
- принципы ведения бизнеса, предполагающий передачу организацией своих ресурсов (финансовых, технико-технологических, кадровых и других);
- создавать стратегические альянсы как метод снижения рисков, объединение усилий, уменьшение затрат;
- применять механизмы партнерства крупной и известной компании с рядом небольших и малоизвестных рынку фирм (франчайзер (franchiser) — франчайзи (franchisee));
- создавать партнерство органов местного самоуправления и организаций для развития территории, увеличение рабочих мест, обустройстве муниципального образования;
- характеризовать основные механизмы корпоративного управления;
- применять методы передела собственности и роль фондового рынка;
- применять механизм выбора организационных структур;
- применять механизм управления холдинговыми компаниями;
- адаптировать положительный зарубежный опыт развития ФПГ;
- характеризовать концепции стратегии кадровой политики; типы кадровой политики; основные принципы формирования кадровой политики;
- систематизировать стратегическое управление человеческими ресурсами и направления ее деятельности;
- применять механизмы взаимодействия стратегией управления человеческими ресурсами и стратегии организации;
- анализировать факторы внешней и внутренней среды, влияющих на разработку стратегии управления человеческими ресурсами;

- реализовывать технологии консультирования по разработке и реализации стратегии управления человеческими ресурсами;
 - применять методы управления поведением персонала в процессе реформирования;
 - применять методы маркетинговой стратегии: опрос, экспертные методы, метод фокус-группы, наблюдение, эксперимент, панель и др;
 - проводить маркетинговое исследование, анализировать возможности предприятия, SWOT-анализ, учет (систематический), реклама;
 - применять критерии выбора правильной стратегии маркетинга, основные маркетинговые цели, показатели установления целей маркетингового исследования;
 - анализировать преимущества и недостатки маркетинговых стратегий, потенциал предприятия: ресурсы, цели, обязательства;
 - структурировать мероприятия программы маркетинговой стратегии;
 - применять ценовую политику, понятие маркетингового управления, сущность ситуационного анализа, маркетинговый синтез в управлении, стратегическое планирование, тактическое планирование, маркетинговый контроль;
 - проанализировать интеллектуальное основание теории стратегического управления;
 - анализировать периодизацию исследований стратегий фирм: сравнение подходов;
 - анализировать школу планирования и формировать современную оценку;
 - анализировать не экономические (организационные) концепции стратегий фирм;
 - анализировать ресурсы, способности и компетенции фирмы: соотношение понятий; традиционное и динамическое ответвление ресурсной концепции: сравнительный анализ;
 - анализировать сетевую концепцию стратегического управления и ее ограничения;
 - провести литературный обзор и патентный поиск;
 - проводить эмпирический анализ проблемы исследования, сформировать программу и инструмент исследования, собрать эмпирический материал по проблеме исследования;
 - разрабатывать практические рекомендации, решать проблемные вопросы, уметь писать статьи и выступать на научной конференции, семинаре;
 - решать организационные вопросы основных подходов к освоению и профессиональных управленческих навыков в стратегическом управлении;
 - организовывать практическую работу: участие в процессе стратегического управления.
- Ведение дневника практики;
- проводить проверку и анализ отчетных материалов;
 - решать организационные вопросы, обсуждать и формировать идеи магистерского исследования, проблемного поля исследования и основных подходов к решению проблемы в современной научной литературе, уточнение тематики исследования;
 - раскрывать и уточнять тему и методологию исследования, Корректировать и уточнять плана работы над диссертацией;

владеть

- понятием отраслевой структуры и показатели, применяемые для ее оценки;
- организационно-правовыми формами коммерческих предприятий, порядком организации предприятий и прекращения их деятельности;
- методикой оценки и прогнозирования спроса;
- классификацией факторов и путей повышения эффективности производства;
- методами определения величины производственного потенциала;
- понятием производственных мощностей и разрабатывать и обосновывать производственные программы предприятия;
- сходством и различием форсайта и прогнозирования;
- технологией сценарного планирования в системе форсайт;
- характеристиками форсайт высшего образования в России: обзор прогнозов инновационного развития;
- форсайт – управление развитием компетенций кадрового потенциала предпринимательской структурой: особенности и практика;
- методом анализа долгосрочных перспектив развития (20-30 лет);

- моделированием деятельности фирмы на новых рынках в системе форсайт-менеджмента;
- стандартным шаблоном SWOT анализа;
- техникой составления SWOT анализа;
- прогнозом возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды;
- циклами инновационного развития, корреляцией между типами инноваций и экономическим периодом цикла;
- механизмом интеграции НИС в единую глобальную инновационную систему, построением региональных инновационных систем в современных условиях;
- моделями: инновационного процесса в компании: модель «технологического толчка»; «тянущих сил рынка»; интегрированной моделью; модель стратегических сетей;
- содержанием и типологией корпоративных инновационных стратегий; портфелем инновационных стратегий; моделью стратегий: Ансоффа; GE/McKinsey; матрицей Томпсона и Стрикленда; матрицей ADL/LC;
- разновидностью применения технопарков, бизнес-инкубаторов в стратегическом развитии инновационных компаний;
- видением и миссией компании, этапами стратегического планирования;
- механизмом реструктуризации организационной структуры управления компании;
- процессом формирования стратегической цели компании;
- методикой нивелирования рисков, связанных с выбранными стратегиями;
- методикой контроллинга процесса реализации стратегии с учетом стиля поведения компании в условиях кризиса;
- процессом стратегического планирования разработки корпоративных стратегий;
- процессом разработки общей (корпоративной), экономической (деловой), функциональной стратегиями;
- производственным и финансовым левэрижем в оценке предпринимательского риска; анализом продуктов и услуг по следующим матрицам: модель BCG, матрица Ge/McKinsey, матрица Ансофф, модель ADL/LC;
- ключевыми факторами успеха бизнеса, ключевыми задачами реализации стратегии акционерного общества;
- ключевыми управленческими задачами, разработкой системы планов, бюджетированием, критериями и методами оценки результатов работы, сбалансированной системой показателей в процессе реализации стратегии;
- процессом сопротивления изменений; стилем проведения изменений;
- механизмом стратегического лидерства, созданием информационной и коммуникационной систем в поддержку стратегии организации;
- этикой и культуры, процессом внедрения этических норм, эффективным контроллингом за внедрением культуры, методами поощрения передовиков;
- стратегическим видением, творческим подходом к формированию стратегического видения;
- методическими подходами к STEEP-анализу: матричный метод, балльная оценка, графический способ; анализом рынка: определение рынка емкость рынка, сегментация, жизненный цикл рынка, отраслевой и региональный рынок;
- стратегическим анализом издержек производства;
- оценкой конкурентного преимущества, способностью организации защитить свои позиции в условиях действия отраслевых движущих сил, давления;
- коэффициентами значимости: матрица «Силы влияния факторов на конкретные цели»; анализом цели, отбором альтернативных целей, видами проверок целей; методом усечения дерева целей, выявлением взаимосвязей между целями, системой критериев достижения цели;
- рисками стратегических альянсов с зарубежными партнерами; оценкой эффективности стратегических союзов с зарубежными партнерами;
- различиями между стратегическим и оперативным контролем;
- методами оценки стратегических сигналов: цель, методы и формы;
- алгоритмом принятия решений о достаточности доказательств, собранных по результатам контроля;
- системой трансформации информации в стратегическом контроле для формирования

стратегических управленческих решений, устанавливать обратную связь по результатам контроля;

- группами целей создания стратегического альянса;
- методами анализа проблем государственного регулирования деятельности стратегических партнерств;
- влиянием стратегического партнерства на инвестиционный и инновационный потенциал современной экономики;
- методикой определения критерия в эффективности совместного предприятия как формы стратегического партнерства;
- формами и функциями стратегического распределения между организациями;
- оценкой эффективности функций для достижения стратегических целей организации; процессом формирования и функционирования многочисленных субподрядчиков как форма стратегического распределения между организациями;
- распределяющей и объединяющей функцией в стратегическом альянсе как аккумуляция, передача опыта и знаний для совместного решения глобальных стратегических задач;
- методами правовых оснований на производственные, управленческие, маркетинговые технологии, ноу-хау и товарные знаки (договор о франчайзинге);
- технологией координации деятельности организаций на территории муниципального образования местного самоуправления в интересах развития местного сообщества;
- зарубежным опытом корпоративного управления;
- Кодексом корпоративного поведения;
- опытом формирования холдинговых компаний в России, стратегией управления холдинговыми компаниями, и методами анализа стратегического управления;
- современное состояние ФПГ в России и методами анализа стратегического управления;
- механизмом формирования кадровой политики; направлениями реализации кадровой стратегии организации; критерии эффективности и результативности кадровой политики;
- вариационными методами организационного оформления в виде системы;
- составляющими стратегиями управления человеческими ресурсами;
- методикой SWOT-анализа и разработка конкурентного профиля, формировать цель, задачи и этапы реализации стратегии управления человеческими ресурсами;
- методикой контроля;
- сравнительными методами и алгоритмами анализа;
- анализом хозяйственного и продуктового портфелей; ситуационным анализом, анализом влияния выбранной стратегии на уровень прибыльности и возможности генерировать наличные деньги (PIMS — the Profit Impact of Market Strategy);
- видами рекламы, анализом конъюнктуры рынка, прогнозированием спроса; инструментарием маркетинговой стратегии «товар-рынок» и «рост-рыночная доля»;
- подходами к достижению установленных целей, комплексом маркетинговых целей;
- критериями и показателями оценки эффективности маркетинговой стратегии, факторами, влияющими на изменение стратегии;
- понятием бюджета маркетинговой стратегии, источниками формирования бюджета, статьями расходов, методами: финансирования «от возможностей», «финансированного процента», «ориентации на конкурента», «максимальных расходов», «соответствия целям и задачам», «учета программы маркетинга»;
- социально-экономическими концепциями и функциями управления; иерархией управленческих решений, понятием «маркетинг-микс»;
- предметной областью исследований, понятийным аппаратом стратегического менеджмента;
- концепцией эволюции теории стратегического управления;
- характеристиками разработок консультационных фирм 1960-1970 гг.;
- экономической теорией организации и стратегического управление;
- методом операционализации и эмпирической проверки ресурсной концепции: трудности и достижения;
- аналитическими преимуществами концепции динамических способностей в «экономике знаний»; динамическими практическими способностями: успешные стратегии российских

компаний в 2000-е годы;

- методикой исследования концепций по тематике магистерской диссертации;
- методикой анализа эмпирического материала по проблеме исследования;
- алгоритмом применения и использования результатов НИР для составления итогового отчета о НИР;
- профессиональным стандартом практики; организационными формами и методами стратегического управления;
- методикой исследовательской работы в соответствии с тематикой исследования, навыками ведения и проверка дневника практики и диссертационных материалов; методикой комплексного изучения деятельности организации;
- навыками подготовки и оформления отчета о практике и презентации;
- методикой участием в конференции; формированием вопросов для собеседования, навыками ведения записей для формирования будущего отчета и дневника практики;
- навыками подготовки и оформления отчета о практике.

1.4. Планируемые уровни сформированности компетенции

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня
1	Пороговый (базовый) уровень (обязательный по отношению ко всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ООП)	Несистематическое использование знаний о способности разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
2	Повышенный (продвинутый) уровень (превосходит «пороговый (базовый) уровень» по одному или нескольким существенным признакам)	Определенные пробелы в умениях применять способности разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
3	Высокий (превосходный) уровень (превосходит пороговый уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции)	Сформированное умение применять способности разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию

2. Программа формирования компетенции

2.1. Содержание, формы и методы формирования компетенции

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик	Содержание образования в терминах «знать», «уметь», «владеть»	Формы и методы
1	Управленческая экономика	знать: – сущность управленческой экономики, объект, предмет,	лекции, лабораторные работы,

	<p>задачи и содержание дисциплины «Управленческая экономика»</p> <ul style="list-style-type: none"> – понятие фирмы и предприятия, экономическую цель организации и оптимальное принятие решений – понятие рыночного спроса и рыночное предложение. Равновесие на рынке – понятие и сущность экономической эффективности производства – понятие потенциала в экономике, виды потенциалов и уровни их определения – производственную программу (план производства продукции): сущность, назначение и последовательность разработки. Понятие производственной мощности предприятия уметь: <ul style="list-style-type: none"> – анализировать деятельность предприятия – определять стратегии развития предприятия – рассчитывать эластичность спроса – обобщать показатели, характеризующие общую эффективность производства – дать характеристику производственных ресурсов предприятия – определять факторы, определяющие ее величину и степень использования владеть: <ul style="list-style-type: none"> – понятием отраслевой структуры и показатели, применяемые для ее оценки – организационно-правовыми формами коммерческих предприятий, порядком организации предприятий и прекращения их деятельности – методикой оценки и прогнозирования спроса – классификацией факторов и путей повышения эффективности производства – методами определения величины производственного 	экзамен
--	--	---------

		<p>потенциала</p> <ul style="list-style-type: none"> – понятием производственных мощностей и разрабатывать и обосновывать производственные программы предприятия 	
2	Форсайт- менеджмент	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – понятие, суть, цели и задачи форсайт-менеджмента – методы форсайта – практика применения форсайт-технологий – структуру форсайт развития кадровых служб социально-экономической системы – управления по слабым сигналам при прогнозировании стратегических единиц бизнеса – форсайт-менеджмент на новых рынках <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – представлять основные идеи форсайт-исследований – применять: методы в системе «форсайт» – формировать форсайт проекты – применять форсайт компетенции специалистов в современной социально-экономической системе – проводить анализ и выбор СЕБ в условиях форсайт-менеджмента – анализировать форсайт на новых рынках Голубых океанов <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сходством и различием форсайта и прогнозирования – технологией сценарного планирования в системе форсайт – характеристиками форсайт высшего образования в России: обзор прогнозов инновационного развития – форсайт – управление развитием компетенций кадрового потенциала предпринимательской структурой: особенности и практика – методом анализа долгосрочных перспектив развития (20-30 лет) – моделированием деятельности фирмы на новых рынках в системе форсайт-менеджмента 	<p>лекции, лабораторные работы, экзамен</p>

3	SWOT-анализ управления	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определение, основные понятия в SWOT анализе – методы составления SWOT анализа – характеристику SWOT анализа в различных направлениях <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – давать общую схему SWOT анализа – раскрывать S= Strengths - Сильные стороны, W=Weaknesses - Слабые стороны, O=Opportunities - Возможности компании, T=Threats - Угрозы компании – проводит анализ сильных и слабых сторон организации <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стандартным шаблоном SWOT анализа – техникой составления SWOT анализа – прогнозом возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды 	лабораторные работы, экзамен
4	Инновационные стратегии	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные понятия инновационного стратегического менеджмента, классификацию инноваций, инновационный стратегический процесс – стратегическую роль технологий и инноваций в развитии компании, Стратегический и инновационный аспекты управления развитием организации – концепцию национальных инновационных систем (НИС), теорию регионального жизненного цикла, теорию кластеров (М. Портер) – концепцию корпоративной инновационной системы (КИС) (Й. Шумпетер, Б. Твисс, К. Фримен, Р. Тротт), содержание и функциональную схему НИС – классификацию типов инновационного поведения организаций, цели, задачи, содержание и формы стратегического управления 	лекции, лабораторные работы, экзамен

		<p>инновациями; понятие и виды инновационных стратегий</p> <ul style="list-style-type: none"> – содержание, функции и роль инновационной инфраструктуры; основные формы организации инновационной деятельности, корпоративные формы организации инноваций, внутренние венчурные проекты, стратегические альянсы <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определять источники инноваций, инновационную среду, волновую теорию инноваций – организационно-управленческими инновациями, уровнями процесса управления инновациями, факторами, определяющие инноваций и стратегическое поведение организации – выделять структура и показатели НИС, основные формы государственно-частного партнерства, инфраструктуру НИС, технологические ниши – проводить анализ КИС, жизненного цикла корпоративных инноваций, технологических пределов и разрывов, диффузий и трансферов инноваций – анализировать внешние и внутренние факторы в обосновании выбора стратегии; общие принципы разработки инновационной стратегии, выбор инновационной стратегии – применять основные типы структур и функций технопарков (бизнес-инкубаторов, промышленных парков), модели технополисов и технопарков <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – циклами инновационного развития, корреляцией между типами инноваций и экономическим периодом цикла – механизмом интеграции НИС в единую глобальную инновационную систему, построением региональных инновационных систем в 	
--	--	---	--

		<p>современных условиях</p> <ul style="list-style-type: none"> – моделями: инновационного процесса в компании: модель «технологического толчка»; «тянущих сил рынка»; интегрированной моделью; модель стратегических сетей – содержанием и типологией корпоративных инновационных стратегий; портфелем инновационных стратегий; моделью стратегий: Ансоффа; GE/McKinsey; матрицей Томпсона и Стрикленда; матрицей ADL/LC – разновидностью применения технопарков, бизнес-инкубаторов в стратегическом развитии инновационных компаний 	
5	Организация стратегического планирования	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегические цели – анализ внешней среды компании, анализ клиентов, анализ конкурентов, анализ отрасли – виды целей компании. Этапы разработки целей компании – анализ продуктов и услуг по следующим матрицам: модель BCG, матрица Ge/McKinsey, матрица Ансофф, модель ADL/LC – стратегию концентрированного роста, интегрированного роста, стратегию диверсифицированного роста, стратегию сокращения. Риски, связанные с выбранными стратегиями – методику стратегического контроллинга стратегических изменений. Контроллинг этапов стратегии. Контроллинг процесса реализации стратегии. Стиль поведения компании в условиях кризиса <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формировать стратегию компании (пример стратегического проекта) – формировать цепочку ценностей, проводить анализ внутренней среды, потенциала 	лабораторные работы, экзамен

		<p>компания</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать альтернативные цели компании – процесс анализа продуктов и услуг по следующим матрицам: модель BCG, матрица Ge/McKinsey, матрица Ансофф, модель ADL/LC – выявлять риски, связанные с выбранными стратегиями – организовывать контроллинг стратегических изменений, этапов стратегии. <p>Контроллингпроцесса реализации стратегии. Стиль поведения компании в условиях кризиса</p> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – видением и миссией компании, этапами стратегического планирования – механизмом реструктуризации организационной структуры управления компании – процессом формирования стратегической цели компании – методикой нивелирования рисков, связанных с выбранными стратегиями – методикой контроллинга процесса реализации стратегии с учетом стиля поведения компании в условиях кризиса 	
6	Разработка корпоративных стратегий	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегические решения формирования корпоративной стратегии компании – направления разработки корпоративных стратегий, пирамиду стратегий – бизнес-планы организаций как предмет стратегического анализа; инструменты и методы стратегического планирования – стратегию концентрированного роста, интегрированного роста, стратегию диверсифицированного роста, стратегию сокращения. Риски, связанные с выбранными стратегиями – контроллинг факторов, определяющих стратегический выбор корпорации. Этапы 	лекции, лабораторные работы, экзамен

		<p>внедрения стратегических целей уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – организовывать стратегическое планирование разработки корпоративных стратегий – объяснить этапы разработки общей корпоративной стратегии – применять SWOT-анализ, анализ безубыточности деятельности организации – выявлять риски, связанные с выбранными стратегиями – определять стоимость диверсифицированной корпорации <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – процессом стратегического планирования разработки корпоративных стратегий – процессом разработки общей (корпоративной), экономической (деловой), функциональной стратегиями – производственным и финансовым левэриджем в оценке предпринимательского риска; анализом продуктов и услуг по следующим матрицам: модель BCG, матрица Ge/McKinsey, матрица Ансофф, модель ADL/LC – методикой нивелирования рисков, связанных с выбранными стратегиями – ключевыми факторами успеха бизнеса, ключевыми задачами реализации стратегии акционерного общества 	
7	Реализация стратегии	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные задачи реализации стратегии. Схему процесса реализации стратегии – стратегические изменения, объекты стратегических изменений в организации, виды стратегических изменений – кадровое обеспечение стратегии, выработку политики и процедур в поддержку стратегии – как культура способствует реализации стратегии, соответствия между стратегией и корпоративной культуры <p>уметь:</p>	лабораторные работы, экзамен

		<ul style="list-style-type: none"> – определять необходимые стратегические изменения в организация их проведении – определять структуру организации, корпоративную культуру организации для реализации стратегии – ставить задачи по реализации стратегии, систематизировать мотивации работников организации для поддержки стратегии – объяснять адаптивные культуры, изменения корпоративной культуры владеть: <ul style="list-style-type: none"> – ключевыми управленческими задачами, разработкой системы планов, бюджетированием, критериями и методами оценки результатов работы, сбалансированной системой показателей в процессе реализации стратегии – процессом сопротивления изменений; стилем проведения изменений – механизмом стратегического лидерства, созданием информационной и коммуникационной систем в поддержку стратегии организации – этикой и культуры, процессом внедрения этических норм, эффективным контроллингом за внедрением культуры, методами поощрения передовиков 	
8	Стратегический анализ среды управления	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формирование стратегического видения и миссии организации – понятие внешней среды организации, макро и микро среду, характеристику факторов внешней среды – характеристику основных факторов внутренней среды, разделы и формирование системы показателей для анализа внутренней среды: <p>производственный потенциал, трудовые ресурсы, основные фонды, структура управления, интенсивность и эффективность</p>	лабораторные работы, экзамен

	<p>производства, маркетинг, финансовые показатели</p> <ul style="list-style-type: none"> – оценку прочности конкурентной позиции, оценку будущей конкурентной позиции фирмы (ухудшится или улучшится) при условии сохранения (с незначительной корректировкой) существующей стратегии – теоретическую сущность основных категорий: миссия, стратегическая цель, подцели, задачи; методы декомпозиции цели; понятия «дерева целей», декомпозиция, многократная декомпозиция; основные требования к моделированию развернутой цели – основные причины выхода организаций на зарубежные рынки; различия в культурных, демографических и рыночных условиях разных стран; различия между международной и глобальной конкуренцией <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формировать миссию организации и функциональные подразделения, перейти от миссии к стратегическому видению – проводить стратегический анализ макросреды, факторов и их взаимосвязь, STEEP-анализ – сущность, цели – формировать стратегические выводы, выявлять сильные и слабые стороны, угроз и возможностей, построение матрицы SWOT – ранжировать позиции организации относительно позиций основных конкурентов по каждому ключевому фактору успеха в данной отрасли – применять методику выделения ветвей стратегической цели на государственном, отраслевом, региональном уровне и на уровне предприятия – анализировать стратегии конкуренции на внешних рынках: стратегии экспорта, 	
--	---	--

		<p>стратегии лицензирования, стратегии франчайзинга</p> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегическим видением, творческим подходом к формированию стратегического видения – методическими подходами к STEEP-анализу: матричный метод, балльная оценка, графический способ; анализом рынка: определение рынка, емкость рынка, сегментация, жизненный цикл рынка, отраслевой и региональный рынок – стратегическим анализом издержек производства – оценкой конкурентного преимущества, способностью организации защитить свои позиции в условиях действия отраслевых движущих сил, давления – коэффициентами значимости: матрица «Силы влияния факторов на конкретные цели»; анализом цели, отбором альтернативных целей, видами проверок целей; методом усечения дерева целей, выявлением взаимосвязей между целями, системой критериев достижения цели – рисками стратегических альянсов с зарубежными партнерами; оценкой эффективности стратегических союзов с зарубежными партнерами 	
9	Стратегический контроль	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – понятие, цели, задачи, функциональные особенности стратегического контроля – предварительный, текущий, прогнозный и заключительный контроль. определять цели контроля, области контроля – систему измерения и отслеживания параметров – механизм внедрения передовых методик и постоянного совершенствования стратегического контроля 	лабораторные работы, экзамен

		<p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – организовывать контроль как функцию управления – характеризовать показателями эффективности контроля – сравнивать и оценивать результаты стратегического контроля, проводить корректировки, оформлять рабочие документы – управлять качественными характеристиками стратегического контроля <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – различиями между стратегическим и оперативным контролем – методами оценки стратегических сигналов: цель, методы и формы – алгоритмом принятия решений о достаточности доказательств, собранных по результатам контроля – системой трансформации информации в стратегическом контроле для формирования стратегических управленческих решений, устанавливать обратную связь по результатам контроля 	
10	Стратегическое партнерство	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – понятие, цели, задачи стратегического партнерства – виды межфирменных отношений – зарубежный опыт создания и развития стратегических партнерств и возможности его использования в России – условия, порядок формирования и механизм управления совместным предприятием в России <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – давать сравнительную характеристику формам корпоративных интегрированных структур – классифицировать формы стратегических альянсов – давать особенности развития стратегических партнерств в России 	лекции, лабораторные работы, экзамен

		<ul style="list-style-type: none"> – применять критерии оценки эффективности деятельности совместных предприятий в основных областях их деятельности владеть: <ul style="list-style-type: none"> – группами целей создания стратегического альянса – методами анализа проблем государственного регулирования деятельности стратегических партнерств – влиянием стратегического партнерства на инвестиционный и инновационный потенциал современной экономики – методикой определения критерия в эффективности совместного предприятия как формы стратегического партнерства 	
11	Стратегическое распределение между организациями	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – понятие, цели, задачи стратегического распределения между организациями – аутсорсинг как форма стратегического распределения между организациями – стратегические альянсы как форма стратегического распределения между организациями; принципы и функциональные особенности объединения нескольких независимых предприятий для стратегического освоения проекта с использованием ресурсов участников объединения – фразирован как форма стратегического распределения между организациями – государственно-частное партнерство как форма стратегического распределения между организациями <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – характеризовать виды стратегического распределения между организациями – принципы ведения бизнеса, предполагающий передачу организацией своих ресурсов (финансовых, технико- 	лекции, лабораторные работы, экзамен

		<p>технологических, кадровых и других)</p> <ul style="list-style-type: none"> – создавать стратегические альянсы как метод снижения рисков, объединение усилий, уменьшение затрат – применять механизмы партнерства крупной и известной компании с рядом небольших и малоизвестных рыночных фирм (франчайзер (franchiser) — франчайзи (franchisee)) – создавать партнерство органов местного самоуправления и организаций для развития территории, увеличение рабочих мест, обустройстве муниципального образования <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формами и функциями стратегического распределения между организациями – оценкой эффективности функций для достижения стратегических целей организации; процессом формирования и функционирования многочисленных субподрядчиков как форма стратегического распределения между организациями – распределяющей и объединяющей функцией в стратегическом альянсе как аккумуляция, передача опыта и знаний для совместного решения глобальных стратегических задач – методами правовых оснований на производственные, управленческие, маркетинговые технологии, ноу-хау и товарные знаки (договор о франчайзинге) – технологией координации деятельности организаций на территории муниципального образования местного самоуправления в интересах развития местного сообщества 	
12	Стратегическое управление корпорацией	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – корпоративную форму организации бизнеса, ее преимущества и недостатки, понятие корпоративного 	лекции, лабораторные работы, экзамен

		<p>управления, основные модели, принципы</p> <ul style="list-style-type: none"> – правовую основу корпоративного управления и проблемы – принципы и процесс разработки стратегии корпорации, особенности реструктуризации и интеграции российских предприятий – основные понятия, типы холдинговых компаний – понятие ФПГ и основные виды <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – характеризовать основные механизмы корпоративного управления – применять методы передела собственности и роль фондового рынка – применять механизм выбора организационных структур – применять механизм управления холдинговыми компаниями – адаптировать положительный зарубежный опыт развития ФПГ <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – зарубежным опытом корпоративного управления – Кодексом корпоративного поведения – опытом формирования холдинговых компаний в России, стратегией управления холдинговыми компаниями, и методами анализа стратегического управления – современное состояние ФПГ в России и методами анализа стратегического управления 	
13	Стратегическое управление человеческими ресурсами	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – место и роль кадровой политики в стратегическом управлении организацией. Сущность, содержание и функции кадровой политики организации – цель и задачи стратегического управления человеческими ресурсами – понятие и основные черты стратегии управления человеческими ресурсами 	лекции, лабораторные работы, экзамен

		<ul style="list-style-type: none"> – основные этапы разработки и реализации стратегии управления человеческими ресурсами – методы анализа и разработки стратегии управления человеческими ресурсами – формы сопротивления персонала; приемы ослабления сопротивления персонала уметь: – характеризовать концепции стратегии кадровой политики; типы кадровой политики; основные принципы формирования кадровой политики – систематизировать стратегическое управление человеческими ресурсами и направления ее деятельности – применять механизмы взаимодействия стратегией управления человеческими ресурсами и стратегии организации – анализировать факторы внешней и внутренней среды, влияющих на разработку стратегии управления человеческими ресурсами – реализовывать технологии консультирования по разработке и реализации стратегии управления человеческими ресурсами – применять методы управления поведением персонала в процессе реформирования владеть: – механизмом формирования кадровой политики; направлениями реализации кадровой стратегии организации; критерии эффективности и результативности кадровой политики – вариационными методами организационного оформления в виде системы – составляющими стратегиями управления человеческими ресурсами – методикой SWOT-анализа и 	
--	--	---	--

		<p>разработка конкурентного профиля, формировать цель, задачи и этапы реализации стратегии управления человеческими ресурсами</p> <ul style="list-style-type: none"> – методикой контроля – сравнительными методами и алгоритмами анализа 	
14	Формирование маркетинговых стратегий	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – понятие и виды рынков, конкурентоспособности, модели конкуренции организаций, принципы и методы ситуационного анализа, концепции сбыта и маркетинга – понятие исследования рынка, процесс разработки и реализации конкурентной стратегии, позиционирование продукта и жизненный цикл продукта – такие механизмы как: изучение потребителей, сегментация рынка, основные факторы повышения эффективности производства: техника, технология, организация производства, прибыль предприятия, качество продукции – такие виды стратегий как: завоевания или расширения доли рынка инноваций; дифференциации продукции; альтернативные стратегии: матрица «продукт-рынок» и матрица «рост-рыночная доля» – понятие программы маркетинговой стратегии, принципы построения программ, виды программ маркетинговой стратегии, сложности применения разработанных программ на практике и причины сложностей, факторы, влияющие на содержание программы – принципы маркетингового ценообразования, методы расчета цены, постановку целей ценообразования, выбор метода ценообразования, обоснование и реализация ценовой стратегии, методы формирования цены: себестоимостные методы, методы учета рыночной 	лекции, лабораторные работы, экзамен

		<p>конъюнктуры, психологические методы. Ценовая эластичность спроса уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять методы маркетинговой стратегии: опрос, экспертные методы, метод фокус-группы, наблюдение, эксперимент, панель и др – проводить маркетинговое исследование, анализировать возможности предприятия, SWOT-анализ, учет (систематический), реклама – применять критерии выбора правильной стратегии маркетинга, основные маркетинговые цели, показатели установления целей маркетингового исследования – анализировать преимущества и недостатки маркетинговых стратегий, потенциал предприятия: ресурсы, цели, обязательства – структурировать мероприятия программы маркетинговой стратегии – применять ценовую политику, понятие маркетингового управления, сущность ситуационного анализа, маркетинговый синтез в управлении, стратегическое планирование, тактическое планирование, маркетинговый контроль <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализом хозяйственного и продуктового портфелей; ситуационным анализом, анализом влияния выбранной стратегии на уровень прибыльности и возможности генерировать наличные деньги (PIMS — the Profit Impact of Market Strategy) – видами рекламы, анализом конъюнктуры рынка, прогнозированием спроса; инструментарием маркетинговой стратегии «товар-рынок» и «рост-рыночная доля» – подходами к достижению 	
--	--	--	--

		<p>установленных целей, комплексом маркетинговых целей</p> <ul style="list-style-type: none"> – критериями и показателями оценки эффективности маркетинговой стратегии, факторами, влияющими на изменение стратегии – понятием бюджета маркетинговой стратегии, источниками формирования бюджета, статьями расходов, методами: финансирования «от возможностей», «финансированного процента», «ориентации на конкурента», «максимальных расходов», «соответствия целям и задачам», «учета программы маркетинга» – социально-экономическими концепциями и функциями управления; иерархией управленческих решений, понятием «маркетинг-микс» 	
15	Школы стратегического менеджмента	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – развитие от «стратегии как искусства» к «стратегии как научной дисциплине» – такие направления развития стратегического менеджмента как: «Послемодернистская» методология теории стратегического управления; Плюрализм «школ стратегий»: классификации и перспективы интеграции – концепцию стратегии и структуры фирмы А Чандлера, а также другие пионерные работы ученых Гарвардской школы бизнеса – начало позитивных исследований стратегий фирм; теорию конкурентных стратегий. М. Портера: достижения и ограничения – причины возникновения нового этапа теории стратегического управления; содержание и методологические особенности ресурсной концепции – организационно-экономическая трансформация отраслей и фирм на рубеже 21 века; направления 	лабораторные работы, экзамен

		<p>поиска новой парадигмы теории стратегического управления уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проанализировать интеллектуальное основание теории стратегического управления – анализировать периодизацию исследований стратегий фирм: сравнение подходов – анализировать школу планирования и формировать современную оценку – анализировать не экономические (организационные) концепции стратегий фирм – анализировать ресурсы, способности и компетенции фирмы: соотношение понятий; традиционное и динамическое ответвление ресурсной концепции: сравнительный анализ – анализировать сетевую концепцию стратегического управления и ее ограничения <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – предметной областью исследований, понятийным аппаратом стратегического менеджмента – концепцией эволюции теории стратегического управления – характеристиками разработок консультационных фирм 1960-1970 гг – экономической теорией организации и стратегического управления – методом операционализации и эмпирической проверки ресурсной концепции: трудности и достижения – аналитическими преимуществами концепции динамических способностей в «экономике знаний»; динамическими практическими способностями: успешные стратегии российских компаний в 2000-е годы 	
16	Научно-исследовательская работа	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – тематику НИР в данной сфере, 	

		<p>тему исследования</p> <ul style="list-style-type: none"> – механизм выбора объекта и методики исследования, подходы разработки управленческих моделей – методику анализа результатов исследований <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – провести литературный обзор и патентный поиск – проводить эмпирический анализ проблемы исследования, сформировать программу и инструмент исследования, собрать эмпирический материал по проблеме исследования – разрабатывать практические рекомендации, решать проблемные вопросы, уметь писать статьи и выступать на научной конференции, семинаре <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методикой исследования концепций по тематике магистерской диссертации – методикой анализа эмпирического материала по проблеме исследования – алгоритмом применения и использования результатов НИР для составления итогового отчета о НИР 	
17	<p>Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (организационно-управленческая)</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – механизм определения направления исследования, разработки проекта индивидуального плана прохождения практики, графика выполнения работы – механизм организации самостоятельной работы: подготовка материала по требуемым организационным формам и методам стратегического управления; изучение учебно-методической литературы – механизм описания выполненной работы и полученных практических результатов изучения и владения организационными формами и методами стратегического управления 	

		<p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – решать организационные вопросы основных подходов к освоению и профессиональных управленческих навыков в стратегическом управлении – организовывать практическую работу: участие в процессе стратегического управления. <p>Ведение дневника практики</p> <ul style="list-style-type: none"> – проводить проверку и анализ отчетных материалов <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – профессиональным стандартом практики; организационными формами и методами стратегического управления – методикой исследовательской работы в соответствии с тематикой исследования, навыками ведения и проверка дневника практики и диссертационных материалов; методикой комплексного изучения деятельности организации – навыками подготовки и оформления отчета о практике и презентации 	
18	Преддипломная практика	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – направления исследования диссертации; проект индивидуального плана прохождения практики; график выполнения исследования – подходы к комплексному изучению базы практики, методы формирования вопросов по теме исследования в целях обращения за тематическими консультациями к руководителю – механизм описания выполненного исследования и полученных результатов, процесс генерирования идей и предложений для третьей главы магистерской диссертации <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – решать организационные вопросы, обсуждать и формировать идеи магистерского исследования, проблемного поля исследования и основных подходов к решению проблемы в 	

		<p>современной научной литературе, уточнение тематики исследования</p> <ul style="list-style-type: none"> – раскрывать и уточнять тему и методологию исследования, <p>Корректировать и уточнять плана работы над диссертацией</p> <ul style="list-style-type: none"> – проводить проверку и анализ отчетных материалов <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методикой участием в конференции; формированием вопросов для собеседования, навыками ведения записей для формирования будущего отчета и дневника практики – методикой исследовательской работы в соответствии с тематикой исследования, навыками ведения и проверка дневника практики и диссертационных материалов; методикой комплексного изучения деятельности организации – навыками подготовки и оформления отчета о практике 	
--	--	--	--

2.2. Календарный график формирования компетенции

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик	Курсы									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Управленческая экономика	+	+								
2	Форсайт- менеджмент	+									
3	SWOT-анализ управления		+								
4	Инновационные стратегии	+	+								
5	Организация стратегического планирования	+									
6	Разработка корпоративных стратегий	+	+								
7	Реализация стратегии		+								
8	Стратегический анализ среды управления		+								
9	Стратегический контроль		+								
10	Стратегическое партнерство			+							
11	Стратегическое распределение между организациями			+							

12	Стратегическое управление корпорацией	+	+								
13	Стратегическое управление человеческими ресурсами		+								
14	Формирование маркетинговых стратегий		+	+							
15	Школы стратегического менеджмента	+									
16	Научно-исследовательская работа	+	+	+							
17	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (организационно-управленческая)		+								
18	Преддипломная практика			+							

2.3. Матрица оценки сформированности компетенции

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик	Оценочные средства и формы оценки
1	Управленческая экономика	Выполнение на практических занятиях тестов, решение задач и практических ситуаций. Подготовка докладов (эссе) по тематическому перечню дисциплины. Зачет.
2	Форсайт- менеджмент	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Аттестация с оценкой.
3	SWOT-анализ управления	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Зачет.
4	Инновационные стратегии	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное

		прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Экзамен.
5	Организация стратегического планирования	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Зачет.
6	Разработка корпоративных стратегий	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Аттестация с оценкой.
7	Реализация стратегии	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Зачет.
8	Стратегический анализ среды управления	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Зачет.
9	Стратегический контроль	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Зачет.
10	Стратегическое партнерство	Правильное и своевременное выполнение

		практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Зачет.
11	Стратегическое распределение между организациями	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Зачет.
12	Стратегическое управление корпорацией	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Аттестация с оценкой.
13	Стратегическое управление человеческими ресурсами	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Аттестация с оценкой.
14	Формирование маркетинговых стратегий	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Зачет.
15	Школы стратегического менеджмента	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Степень

		активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе). Зачет.
16	Научно-исследовательская работа	Подготовка к выходу на практику (ознакомление с программой практики, получение задания). Степень выполнения программы практики. Организация и проведение исследования по проблеме, сбор эмпирических данных и их интерпретация. Качество представленного отчёта по практике (своевременность, качество проведенной работы, творческие инициативы). Выступление на научной конференции, семинаре.
17	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (организационно-управленческая)	Подготовка к выходу на практику (ознакомление с программой практики, получение задания). Степень выполнения программы практики. Качество представленного отчёта по практике (своевременность, качество проведенной работы, творческие инициативы).
18	Преддипломная практика	Подготовка к выходу на практику (ознакомление с программой практики, получение задания). Степень выполнения программы практики. Качество представленного отчёта по практике (своевременность, качество проведенной работы, творческие инициативы).