

# Паспорт и программа формирования компетенции

Направление 38.04.02 «Менеджмент»

Магистерская программа «Стратегическое управление и бизнес-анализ»

## 1. Паспорт компетенции

### 1.1. Формулировка компетенции

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

<b>УК-5</b>	способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
-------------	--

### 1.2. Место компетенции в совокупном ожидаемом результате обучения

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

### 1.3. Структура компетенции

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

#### **знать**

- понятие и уровни стратегии, алгоритм проведения стратегического анализа, принципы создания стоимости в стратегический анализ;
- организацию аналитической работы для целей стратегического развития бизнеса, систему показателей оценки внутренней среды в разработке и контроле реализации стратегии развития бизнеса;
- методы стратегического анализа в разработке стратегии организации;
- модель пяти сил конкуренции по М. Портеру;
- бизнес-планы организаций как предмет стратегического анализа; инструменты и методы стратегического планирования;
- основные характеристики риска и рисков ситуации, критерии предпринимательского риска;
- анализ в системе контроллинга бизнес-процессов, систему сбалансированных показателей;
- понятие глобализации, доступность основных видов ресурсов: материальных, финансовых, человеческих, информационных; конкурентоспособность и виртуальные организации; стратегические альянсы как форма ведения бизнеса;
- слияния и поглощения: причины слияний и поглощений, примеры из практики мирового и российского бизнеса;
- проблемы лидерства: развитие концепции лидерства в исторической перспективе;
- проблемы оценки деятельности в современном менеджменте: вознаграждение по результатам: реальный метод или красивая идея;
- информатизация менеджмента: информатизация менеджмента как результат прогресса технологии. Возможности, предоставляемые технологией и их реализация на практике;
- 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;
- механизм организации самостоятельной работы: подготовка учебного материала по требуемой тематике к лекции, практическому занятию, семинарскому занятию; изучение учебно-методической литературы;
- механизм описания выполненной работы и полученных практических результатов;
- 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***

- аналитическими подходами к разработке и реализации стратегии;
- разрабатывать стратегию, анализировать факторы маркетинговой среды;
- анализировать портфель диверсифицированной организации БКГ, анализировать на основе матрицы Мак-Кинси, матрицы Ансоффа;
- анализировать внутреннее положение компании на основе модели Мак-Кинси — 7S. GAP-анализ, анализа PIMS;
- применять SWOT-анализ, анализ безубыточности деятельности организации;
- анализировать процесс управления риском;
- анализировать инвестиции, инвестиционные проекты;
- анализировать проблемы межкультурных взаимодействий: проблема межкультурных взаимодействий при ведении международного бизнеса; адаптация к новой культуре: культурный шок и его преодоление;
- определять единую корпоративной культуры общей компании; причины неудач слияний и поглощений, и способы их предотвращения;
- формировать критерии качества современного лидера-менеджера;
- ставить цели классических подходов к оценке деятельности;
- выявлять возможные негативные последствия информатизации, основные направления в использовании информационных технологий в будущем;
- 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 основных подходов к освоению и проведению занятий;
  - организовывать практическую работу: участие в учебном процессе; проведение занятий; участие в анализе своих занятий, а также занятий, проводимых опытными преподавателями; участие в организации и проведении занятий с использованием современных информационных технологий обучения. Ведение дневника практики;
  - 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***

- методикой анализа факторы внутренней среды организации, анализа факторов макросреды;
- стратегическим анализом в разработке миссии и цели организации;
- методом Абея для выбора рыночного сегмента;
- стратегическим SNW-анализом;
- производственным и финансовым левереджем в оценке предпринимательского риска;
- методами количественной и качественной оценок рисков;
- анализом эффективности финансовых вложений, инвестиционной политикой, прогнозирования банкротства;
- критериями качества глобального менеджера: культурная любознательность, толерантность, коммуникативные навыки, сильная самоидентичность, способность работать в условиях повышенной неопределенности;
- методикой организационного развития как метод воздействия на корпоративную культуру;
- проблемами национального стиля лидерства, особенностями лидерства в российском бизнесе;
- проблемами обратной связи при оценке деятельности, методом всесторонней обратной связи: достоинства и ограничения;
- проблема разрыва в знаниях менеджеров и специалистов по информационным технологиям. Возникновение работника знания как работника нового типа: проблемы мотивации и лояльности. ролью менеджера в современном обществе, качествами, необходимыми менеджеру XXI века: самосознание, навыки индивидуального обучения, навыки коммуникаций;
- 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;
  - образовательным стандартом практики и рабочим учебным планом по одной из основных образовательных программ; организационными формами и методами обучения выпускающей кафедры;
  - 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	<b>Пороговый (базовый) уровень</b> (обязательный по отношению ко всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ООП)	Имеет представление об основных закономерностях развития общества и роли культуры в развитии человечества. Демонстрирует знания основ межличностного делового общения на русском и иностранном языках, закономерностей и особенностей социально-исторического развития различных культур, межкультурного разнообразия общества.
2	<b>Повышенный (продвинутый) уровень</b> (превосходит «пороговый (базовый) уровень» по одному или нескольким существенным признакам)	Способен применять методику межличностного делового общения на русском и иностранном языках, с использованием профессиональных языковых форм, средств и современных коммуникативных технологий. Демонстрирует умение адекватно объяснять особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними, опираясь на знание лингвокультурных особенностей поведения людей.
3	<b>Высокий (превосходный) уровень</b> (превосходит пороговый уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции)	Демонстрирует понимание и умение толерантно воспринимать межкультурное разнообразие общества, анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия, владение методами и навыками эффективного межкультурного взаимодействия.

## 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	Современный стратегический анализ	знать: – понятие и уровни стратегии, алгоритм проведения стратегического анализа, принципы создания стоимости в стратегический анализ	лекции, практические занятия, экзамен

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– организацию аналитической работы для целей стратегического развития бизнеса, систему показателей оценки внутренней среды в разработке и контроле реализации стратегии развития бизнеса</li> <li>– методы стратегического анализа в разработке стратегии организации</li> <li>– модель пяти сил конкуренции по М. Портеру</li> <li>– бизнес-планы организаций как предмет стратегического анализа; инструменты и методы стратегического планирования</li> <li>– основные характеристики риска и рисков ситуации, критерии предпринимательского риска</li> <li>– анализ в системе контроллинга бизнес-процессов, систему сбалансированных показателей уметь:</li> <li>– аналитическими подходами к разработке и реализации стратегии</li> <li>– разрабатывать стратегию, анализировать факторы маркетинговой среды</li> <li>– анализировать портфель диверсифицированной организации БКГ, анализировать на основе матрицы Мак-Кинси, матрицы Ансоффа</li> <li>– анализировать внутреннее положение компании на основе модели Мак-Кинси — 7S. GAP-анализ, анализа PIMS</li> <li>– применять SWOT-анализ, анализ безубыточности деятельности организации</li> <li>– анализировать процесс управления риском</li> <li>– анализировать инвестиции, инвестиционные проекты владеть:</li> <li>– методикой анализа факторы внутренней среды организации, анализа факторов макросреды</li> <li>– стратегическим анализом в разработке миссии и цели организации</li> </ul>	
--	--	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– методом Абея для выбора рыночного сегмента</li> <li>– стратегическим SNW-анализом</li> <li>– производственным и финансовым леведржем в оценке предпринимательского риска</li> <li>– методами количественной и качественной оценок рисков</li> <li>– анализом эффективности финансовых вложений, инвестиционной политикой, прогнозирования банкротства</li> </ul>	
2	Современные проблемы менеджмента	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– понятие глобализации, доступность основных видов ресурсов: материальных, финансовых, человеческих, информационных;</li> <li>конкурентоспособность и виртуальные организации;</li> <li>стратегические альянсы как форма ведения бизнеса</li> <li>– слияния и поглощения: причины слияний и поглощений, примеры из практики мирового и российского бизнеса</li> <li>– проблемы лидерства: развитие концепции лидерства в исторической перспективе</li> <li>– проблемы оценки деятельности в современном менеджменте: вознаграждение по результатам: реальный метод или красивая идея</li> <li>– информатизация менеджмента: информатизация менеджмента как результат прогресса технологии. Возможности, предоставляемые технологией и их реализация на практике</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать проблемы межкультурных взаимодействий: проблема межкультурных взаимодействий при ведении международного бизнеса;</li> <li>адаптация к новой культуре: культурный шок и его преодоление</li> <li>– определять единую корпоративной культуры общей компании; причины неудач</li> </ul>	лекции, практические занятия, экзамен

		<p>слияний и поглощений, и способы их предотвращения</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– формировать критерии качества современного лидера-менеджера</li> <li>– ставить цели классических подходов к оценке деятельности</li> <li>– выявлять возможные негативные последствия информатизации, основные направления в использовании информационных технологий в будущем</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– критериями качества глобального менеджера: культурная любознательность, толерантность, коммуникативные навыки, сильная самоидентичность, способность работать в условиях повышенной неопределенности</li> <li>– методикой организационного развития как метод воздействия на корпоративную культуру</li> <li>– проблемами национального стиля лидерства, особенностями лидерства в российском бизнесе</li> <li>– проблемами обратной связи при оценке деятельности, методом всесторонней обратной связи: достоинства и ограничения</li> <li>– проблема разрыва в знаниях менеджеров и специалистов по информационным технологиям. Возникновение работника знания как работника нового типа: проблемы мотивации и лояльности. ролью менеджера в современном обществе, качествами, необходимыми менеджеру XXI века: самосознание, навыки индивидуального обучения, навыки коммуникаций</li> </ul>	
3	Школы стратегического менеджмента	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– такие направления развития стратегического менеджмента как: «Послемодернистская» методология теории стратегического управления; Плюрализм «школ стратегий»: классификации и перспективы</li> </ul>	практические занятия

		<p>интеграции</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– концепцию стратегии и структуры фирмы А Чандлера, а также другие пионерные работы ученых Гарвардской школы бизнеса</li> <li>– начало позитивных исследований стратегий фирм; теорию конкурентных стратегий. М. Портера: достижения и ограничения</li> <li>– причины возникновения нового этапа теории стратегического управления; содержание и методологические особенности ресурсной концепции</li> <li>– организационно-экономическая трансформация отраслей и фирм на рубеже 21 века; направления поиска новой парадигмы теории стратегического управления</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать периодизацию исследований стратегий фирм: сравнение подходов</li> <li>– анализировать школу планирования и формировать современную оценку</li> <li>– анализировать не экономические (организационные) концепции стратегий фирм</li> <li>– анализировать ресурсы, способности и компетенции фирмы: соотношение понятий; традиционное и динамическое ответвление ресурсной концепции: сравнительный анализ</li> <li>– анализировать сетевую концепцию стратегического управления и ее ограничения</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– концепцией эволюции теории стратегического управления</li> <li>– характеристиками разработок консультационных фирм 1960-1970 гг</li> <li>– экономической теорией организации и стратегического управление</li> <li>– методом операционализации и эмпирической проверки ресурсной концепции: трудности</li> </ul>	
--	--	---	--

		<p>и достижения</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– аналитическими преимуществами концепции динамических способностей в «экономике знаний»;</li> <li>динамическими практическими способностями: успешные стратегии российских компаний в 2000-е годы</li> </ul>	
4	Научно-исследовательская работа	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– тематику НИР в данной сфере, тему исследования</li> <li>– механизм выбора объекта и методики исследования, подходы разработки управленческих моделей</li> <li>– методику анализа результатов исследований</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– провести литературный обзор и патентный поиск</li> <li>– проводить эмпирический анализ проблемы исследования, сформировать программу и инструмент исследования, собрать эмпирический материал по проблеме исследования</li> <li>– разрабатывать практические рекомендации, решать проблемные вопросы, уметь писать статьи и выступать на научной конференции, семинаре</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методикой исследования концепций по тематике магистерской диссертации</li> <li>– методикой анализа эмпирического материала по проблеме исследования</li> <li>– алгоритмом применения и использования результатов НИР для составления итогового отчета о НИР</li> </ul>	
5	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (организационно-управленческая)	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– механизм определения направления исследования, разработки проекта индивидуального плана прохождения практики, графика выполнения работы</li> <li>– механизм организации самостоятельной работы: подготовка материала по требуемым организационным</li> </ul>	

		<p>формам и методам стратегического управления; изучение учебно--методической литературы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– механизм описания выполненной работы и полученных практических результатов изучения и владения организационными формами и методами стратегического управления</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– решать организационные вопросы основных подходов к освоению и профессиональных управленческих навыков в стратегическом управлении</li> <li>– организовывать практическую работу: участие в процессе стратегического управления.</li> </ul> <p>Ведение дневника практики</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить проверку и анализ отчетных материалов</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– профессиональным стандартом практики; организационными формами и методами стратегического управления</li> <li>– методикой исследовательской работы в соответствии с тематикой исследования, навыками ведения и проверка дневника практики и диссертационных материалов; методикой комплексного изучения деятельности организации</li> <li>– навыками подготовки и оформления отчета о практике и презентации</li> </ul>	
6	<p>Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (Педагогическая)</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– механизм определения направления исследования, разработки проекта индивидуального плана прохождения практики, графика выполнения работы</li> <li>– механизм организации самостоятельной работы:</li> </ul> <p>подготовка учебного материала по требуемой тематике к лекции, практическому занятию, семинарскому занятию; изучение учебно-методической</p>	

		<p>литературы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– механизм описания выполненной работы и полученных практических результатов</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– решать организационные вопросы основных подходов к освоению и проведению занятий</li> <li>– организовывать практическую работу: участие в учебном процессе; проведение занятий; участие в анализе своих занятий, а также занятий, проводимых опытными преподавателями;</li> <li>участие в организации и проведении занятий с использованием современных информационных технологий обучения. Ведение дневника практики</li> <li>– проводить проверку и анализ отчетных материалов</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– образовательным стандартом практики и рабочим учебным планом по одной из основных образовательных программ; организационными формами и методами обучения выпускающей кафедры</li> <li>– навыками подготовки и оформления отчета о практике и презентации</li> </ul>	
7	Преддипломная практика	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– направления исследования диссертации; проект индивидуального плана прохождения практики; график выполнения исследования</li> <li>– подходы к комплексному изучению базы практики, методы формирования вопросов по теме исследования в целях обращения за тематическими консультациями к руководителю</li> </ul> <p>– механизм описания выполненного исследования и полученных результатов, процесс генерирования идей и предложений для третьей главы магистерской диссертации</p> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– решать организационные</li> </ul>	

		<p>вопросы, обсуждать и формировать идеи магистерского исследования, проблемного поля исследования и основных подходов к решению проблемы в современной научной литературе, уточнение тематики исследования</p> <p>– раскрывать и уточнять тему и методологию исследования, Корректировать и уточнять плана работы над диссертацией</p> <p>– проводить проверку и анализ отчетных материалов</p> <p>владеть:</p> <p>– методикой участием в конференции; формированием вопросов для собеседования, навыками ведения записей для формирования будущего отчета и дневника практики</p> <p>– методикой исследовательской работы в соответствии с тематикой исследования, навыками ведения и проверка дневника практики и диссертационных материалов; методикой комплексного изучения деятельности организации</p> <p>– навыками подготовки и оформления отчета о практике</p>	
--	--	---	--

## 2.2. Календарный график формирования компетенции

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик	Семестры									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Современный стратегический анализ					+					
2	Современные проблемы менеджмента	+									
3	Школы стратегического менеджмента				+						
4	Научно-исследовательская работа	+	+	+	+						
5	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (организационно-управленческая)			+							
6	Практика по получению		+								

	профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (Педагогическая)										
7	Преддипломная практика					+					

### 2.3. Матрица оценки сформированности компетенции

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик	Оценочные средства и формы оценки
1	Современный стратегический анализ	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.
2	Современные проблемы 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). Экзамен.
3	Школы стратегического менеджмента	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Зачет.
4	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.
5	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).
6	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	Подготовка к выходу на практику (ознакомление с программой практики, получение задания). Степень выполнения программы практики.

	(Педагогическая)	Качество представленного отчёта по практике (своевременность, качество проведенной работы, творческие инициативы).
7	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).