

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:

| | |
|-------------|--|
| УК-3 | способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели |
|-------------|--|

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 стратегического дрейфа как скрытого долгосрочного процесса разбалансированности механизмов управления; условия появления в развитии организации стратегического дрейфа;
- анализ уровня разрыва между требованиями рынка и реальными предложениями организации; анализ товарной, распределительной политики для оценки обеспеченности роста и рентабельности организации;
- инкрементальные изменения; колебания – кризис, рост расхождения между изменениями внешней среды и организационными изменениями;
- анализ новых рынков и конкурентов; анализ влияния на организацию политических, экономических, правовых, социальных и технологических влияний;
- критическую оценку и дискредитацию существующей парадигмы организации, синергию как способность корпорации создавать ценности для будущей стратегии;
- 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;
- сущность компетенций современного менеджера;
- критерии профессиональной компетентности менеджера как педагога;
- методы и методики преподавания дисциплин управленческого цикла;
- требования к структуре учебной программы;
- 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 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;
- теоретические основы инноватики, инновационные стратегии;
- становление теории инноватики и ее современные концепции, длинные волны Н.Д. Кондратьева. Деловые циклы Й.Шумпетера, технологические уклады, основные понятия теории инноватики;
- возникновение и становление инновационных стратегий, понятие и виды инновационных стратегий, особенности инновационных стратегий, инновационный аспект базовых стратегий роста, типы инновационного поведения фирм;
- концепцию проектирования инновационных преобразований, последовательность выбора и реализации инновационной стратегии, инновационные преобразования;
- множественность организационных форм и функций специалистов в инновационной деятельности, процесс формирования инновационных подразделений, формы малого инновационного предпринимательства;
- понятие инновационная деятельность как объект инвестирования, источники инвестиций, инвестиционная привлекательность проектов и программ в инновационной деятельности, факторы инвестиционной привлекательности;
- предмет теории управления, управленческие отношения и понятие организационного управления, цели управления, дерево целей, специфику работы с целевой информацией, критерии эффективности и ограничения при достижении цели. Управление в сложных системах, понятие обратной связи и ее роль в управлении;
- понятие организации как открытая социально-экономической системы, классификацию организаций, принципы развития и закономерности функционирования организации, законы организации;
- понятие метода управления, классификацию методов управления, характеристику административных методов управления, экономические методы управления и их характеристика;
- функцию организации как создание реальных условий для достижения целей. Понятие организационных структур, виды организационных структур, принципы построения организационных структур, элементы организационной структуры управления;
- определение понятия «Управленческие решения», технология разработки и принятия управленческих решений, роль решений в процессе управления. сущность решения и его виды, классификацию управленческих решений, требования, предъявляемые к качеству управленческого решения, этапы процесса принятия решений;
- понятие информации, ее свойства и характеристики, особенности использования информации о состоянии внешней среды и объекта управления в организационных системах управления с обратной связью; особенности создания и использования информационного обеспечения

систем организационного управления, информационное обеспечение в условиях чрезвычайных ситуаций;

- истоки Global Education Futures: форсайт глобального образования; анализ национальной системы квалификаций и компетенций; теоретические аспекты и принципы навыков будущего: давление технологических, финансовых и экологических стандартов; ускорение изменений в промышленности, экономике и обществе; техно-социальное развитие во взаимосвязи с устареванием профессий в производстве, сфере услуг на основе внедрения искусственного интеллекта, роботов, автоматизированных логистических систем и прочее;
- основные тенденции, выявленные в процессе разработки квалификационных требований и компетенций;
- форсайт Компетенций 2030 (2035), глобальные профессиональные стандарты, определяющие международные рынки образования и труда;
- форсайт прогноз - Мир 2035: панорама больших вызовов; навыки будущего: экономика и общество 21 века;
- методiku дизайна образовательных сред и навыков учителей; кардинальный сдвиг в организации образовательных систем: переход от связки «локальное/национальное» к «территориальное/глобальное»;
- ключевые роли провайдеров «нового» образования;
- тематику НИР в данной сфере, тему исследования;
- механизм выбора объекта и методики исследования, подходы разработки управленческих моделей;
- методiku 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

- проводить: анализ возможных незаметных разногласий и рассогласованности в стратегии организации с требованиями ее внешнего окружения; анализ периода появления стратегического дрейфа в организации;
- проводить анализ информации о инновационных продуктах-заменителях, работах, услугах товаров;
- выявить и идентифицировать радикальные стратегические изменения;
- проводить факторный анализ рыночных сил и течений;
- оптимизировать возможности в процессе комбинирования деятельности;
- 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. Стиль поведения компании в условиях кризиса;
- действовать в нестандартных ситуациях профессиональной деятельности;
 - давать оценку деятельности сотрудников с позиций профессиональной этики менеджера;
 - □ проектировать процесс внутрифирменного обучения сотрудников;
 - 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;
 - 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;
 - управлять инновационными преобразованиями, проводить выбор организационных форм инновационной деятельности;
 - применять инновационный процесс и инновационную деятельность;
 - классифицировать типы конкурентного поведения, стратегии в сфере массового производства;
 - переходить от инновационной стратегии к инновационному проекту, инновационной программе, формировать инновационные цели от инновационного потенциала организации;
 - анализировать и применять новые формы в рамках старых компаний, венчурные фирмы — рискофирмы, «Инкубаторные программы» и сети малых фирм, бизнес-инкубаторы в России, межфирменные научно-техническая кооперации в инновационных процессах;
 - анализировать отраслевую инвестиционную привлекательность, внутрикорпоративную инвестиционную привлекательность, критерии инвестиционной привлекательности, норму прибыли при финансировании инновационных проектов;
 - формализовать и ставить задачи управления, различать основные структуры и методы управления социально-экономическими системами: административно-организационные, экономические, социально-психологические и др;
 - анализировать внутреннюю среду организации и ее составляющие, давать характеристику внешней среды организации;
 - социально-психологическими методами управления, условиями эффективного применения различных методов управления;
 - анализировать такие системные организации как: линейная, линейно-функциональная, линейно-штабная структуры управления; функциональная и дивизиональная структуры; матричная структура;
 - выявлять проблемы; подготавливать информационный материал; вырабатывать варианты решений; определять оптимальным вариантом; формализация управленческого решения; организовывать выполнение принятого решения; применять контроль руководства за выполнением решения;
 - анализировать хранилища данных, базы знаний;
 - анализировать новые источники национальной конкурентоспособности в промышленно развитых странах за счет создания новых отраслей;
 - выявлять навыки будущего;

- анализировать новые системы “индустриального” образования и профессиональной подготовки, появление и усиление новых игроков;
 - прогнозировать навыки будущего: ключевые типы грамотности и базовые навыки 21 века;
 - представлять и характеризовать карту будущего для глобальных образовательных платформ, карту будущего для локальных образовательных экосистем;
 - проектировать новое поколение интеграторов;
 - 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 прогноза наступления радикальных изменений и снижение показателей деятельности организации;
- анализом внутренней политики управления организации, анализом скрытых сопротивлений во внутренней среде на управленческие решения в организации;
- характеристикой и анализом причин неспособности сделать стратегический выбор;
- механизмом поиска оптимальной интеграции внутренних возможностей организации с внешней средой как выход из стратегического дрейфа;
- методами организации способности выгодно использовать возможности для перехода на стадию роста; сбалансированной системой показателей;
- 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;
- технологией проектирования учебных программ управленческого цикла;
- опытом проектирования собственного саморазвития на основе компетентностного подхода;
- 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;
- 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;
- характеристикой инвестиций в инновационном процессе, процессом управления рисками в инновационной деятельности;
- классификацией новаций, инновационных процессов и нововведений, ценностным аспектом нововведений и развитие конкуренции, процессом принятия решений в управлении инновациями;
- стратегиями дифференциации продукции и сегментирования рынка, стратегиями инновационных исследовательских и разрабатывающих организаций, стратегиями в сфере мелкого неспециализированного бизнеса, спецификой российских инновационных стратегий;
- проектным управлением инновациями, реинжинирингом и инновационными деловыми процессами;
- аналитическим выбором таких форм как: альянсы, консорциумы и совместные предприятия, инновационная деятельность региональных научно-технических центров и финансово-промышленных групп, региональная инновационная политика, региональные научно-технические центры, парки и технополисы, их роль в создании инноваций на федеральном уровне;
- экономической экспертизой коммерческого предложения или проекта в целом, устойчивостью;
- спецификой управления социальными и экономическими системами, математическим и имитационным моделированием, современными управленческими подходами: управлением качеством, обучающаяся организация, управление знаниями;
- факторами прямого и косвенного воздействия, роли;
- методами: проектирования организационных структур, делегирования, полномочия и ответственность; власти и пределами полномочий; отношениями централизации и децентрализации в структуре; линейных и аппаратных полномочий; оценки эффективности организации полномочий;
- методами принятия и реализации решений: метод Дельфы, мозгового штурма, номинальной группы, «дерево решений»;
- анализом бизнес-процессов и их реинжинирингом, информационным менеджментом в социально-экономических системах;
- оценками ускоренных изменений в промышленности, экономике и обществе; техно-социальным развитием во взаимосвязи с устареванием профессий по причине внедрения искусственного интеллекта, роботов, автоматизированных логистических систем и прочее;
- логикой формирования перечня востребованных компетенций;
- практикоориентированным образованием, производственной практикой, институтом наставничества, сообществом практики;
- прогнозными навыками форсайт : «Чему учить» = «как учить» - требования будущего;
- ключевыми областями изменений в образовании: что следует делать регулятору / администратору;
- показателями оценки эффективности форсайт компенсаций специалистов;
- 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 | Пороговый (базовый) уровень (обязательный по отношению ко всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ООП) | Знает основные теории межличностного и социального взаимодействия, методы и стили руководства коллективами для эффективной организации командной работы. Демонстрирует понимание основных научных категорий, соотносимых с организацией и руководством командной работы. |
| 2 | Повышенный (продвинутой) уровень (превосходит «пороговый (базовый) уровень» по одному или нескольким существенным признакам) | Выражает готовность к выработке командной стратегии, разработке плана групповых и организационных видов коммуникации при подготовке и выполнении проекта, к организации и управлению работой команды. Демонстрирует умение сформулировать задачи членам команды для достижения поставленной цели, разрабатывать командную стратегию. |
| 3 | Высокий (превосходный) уровень (превосходит пороговый уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции) | Имеет опыт участия в организации и управлении работой команды и способен принимать на себя ответственность, применения эффективных стилей руководства командой для достижения поставленной цели. Владеет навыками и приемами выработки командной стратегии, эффективной организации и управления коллективом для достижения поставленной цели, способен делегировать полномочия членам команды, организовать обсуждение разных идей и мнений. Владеет умением анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные виды коммуникации в команде для достижения поставленной цели. |

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 | Стратегический дрейф | знать: | лекции, |

| | | | |
|--|--|--|--------------------------------------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> – понятие стратегического дрейфа как скрытого долгосрочного процесса разбалансированности механизмов управления; условия появления в развитии организации стратегического дрейфа – анализ уровня разрыва между требованиями рынка и реальными предложениями организации; анализ товарной, распределительной политики для оценки обеспеченности роста и рентабельности организации – инкрементальные изменения; колебания – кризис, рост расхождения между изменениями внешней среды и организационными изменениями – анализ новых рынков и конкурентов; анализ влияния на организацию политических, экономических, правовых, социальных и технологических влияний – критическую оценку и дискредитацию существующей парадигмы организации, синергию как способность корпорации создавать ценности для будущей стратегии уметь: – проводить: анализ возможных незаметных разногласий и рассогласованности в стратегии организации с требованиями ее внешнего окружения; анализ периода появления стратегического дрейфа в организации – проводить анализ информации о инновационных продуктах-заменителях, работах, услугах товаров – выявить и идентифицировать радикальные стратегические изменения – проводить факторный анализ рыночных сил и течений – оптимизировать возможности в процессе комбинирования деятельности владеть: | <p>практические занятия, экзамен</p> |
|--|--|--|--------------------------------------|

| | | | |
|---|--|--|----------------------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> – методикой прогноза наступления радикальных изменений и снижение показателей деятельности организации – анализом внутренней политики управления организации, анализом скрытых сопротивлений во внутренней среде на управленческие решения в организации – характеристикой и анализом причин неспособности сделать стратегический выбор – механизмом поиска оптимальной интеграции внутренних возможностей организации с внешней средой как выход из стратегического дрейфа – методами организации способности выгодно использовать возможности для перехода в стадию роста; сбалансированной системой показателей | |
| 2 | 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> | практические занятия |

| | | | |
|---|---|--|------------------------------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> – 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. <p>Контроллинг процесса 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 | |
| 3 | Психолого-педагогическая компетентность менеджера | <p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – <input type="checkbox"/> сущность компетенций современного менеджера – <input type="checkbox"/> критерии профессиональной компетентности менеджера как педагога – методы и методики преподавания дисциплин управленческого цикла – требования к структуре учебной программы <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – действовать в нестандартных ситуациях профессиональной деятельности | лекции, практические занятия |

| | | | |
|---|--|---|----------------------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> – давать оценку деятельности сотрудников с позиций профессиональной этики менеджера – <input type="checkbox"/> проектировать процесс внутрифирменного обучения сотрудников владеть: <ul style="list-style-type: none"> – <input type="checkbox"/> технологией проектирования учебных программ управленческого цикла – <input type="checkbox"/> опытом проектирования собственного саморазвития на основе компетентностного подхода | |
| 4 | 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: 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 | практические занятия |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | <p>условиях разных стран; различия между международной и глобальной конкуренцией</p> <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, стратегии лицензирования, стратегии франчайзинга <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, | |
|--|--|--|--|

| | | | |
|---|----------------------------|---|----------------------|
| | | <p>давления</p> <ul style="list-style-type: none"> – 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 | |
| 5 | 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 – применять критерии оценки эффективности деятельности совместных предприятий в основных областях их деятельности <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – группами целей создания стратегического альянса – методами анализа проблем государственного регулирования деятельности стратегических партнерств – влиянием стратегического партнерства на инвестиционный | практические занятия |

| | | | |
|---|------------------------|--|----------------------|
| | | и инновационный потенциал современной экономики – методикой определения критерия в эффективности совместного предприятия как формы стратегического партнерства | |
| 6 | Управление инновациями | <p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – теоретические основы инноватики, инновационные стратегии – становление теории инноватики и ее современные концепции, длинные волны Н.Д. Кондратьева. Деловые циклы Й.Шумпетера, технологические уклады, основные понятия теории инноватики – возникновение и становление инновационных стратегий, понятие и виды инновационных стратегий, особенности инновационных стратегий, инновационный аспект базовых стратегий роста, типы инновационного поведения фирм – концепцию проектирования инновационных преобразований, последовательность выбора и реализации инновационной стратегии, инновационные преобразования – множественность организационных форм и функций специалистов в инновационной деятельности , процесс формирования инновационных подразделений, формы малого инновационного предпринимательства – понятие инновационная деятельность как объект инвестирования, источники инвестиций, инвестиционная привлекательность проектов и программ в инновационной деятельности, факторы инвестиционной привлекательности <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – управлять инновационными преобразованиями, проводить выбор организационных форм инновационной деятельности | практические занятия |

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> – применять инновационный процесс и инновационную деятельность – классифицировать типы конкурентного поведения, стратегии в сфере массового производства – переходить от инновационной стратегии к инновационному проекту, инновационной программе, формировать инновационные цели от инновационного потенциала организации – анализировать и применять новые фирмы в рамках старых компаний, венчурные фирмы — рискофирмы, «Инкубаторные программы» и сети малых фирм, бизнес-инкубаторы в России, межфирменные научно-техническая кооперации в инновационных процессах – анализировать отраслевую инвестиционную привлекательность, внутрикорпоративную инвестиционную привлекательность, критерии инвестиционной привлекательности, норму прибыли при финансировании инновационных проектов владеть: <ul style="list-style-type: none"> – характеристикой инвестиций в инновационном процессе, процессом управления рисками в инновационной деятельности – классификацией новаций, инновационных процессов и нововведений, ценностным аспектом нововведений и развитие конкуренции, процессом принятия решений в управлении инновациями – стратегиями дифференциации продукции и сегментирования рынка, стратегиями инновационных исследовательских и разрабатывающих организаций, стратегиями в сфере мелкого неспециализированного бизнеса, спецификой российских | |
|--|--|---|--|

| | | | |
|---|---|--|----------------------|
| | | <p>инновационных стратегий</p> <ul style="list-style-type: none"> – проектным управлением инновациями, реинжинирингом и инновационными деловыми процессами – аналитическим выбором таких форм как: альянсы, консорциумы и совместные предприятия, инновационная деятельность региональных научно-технических центров и финансово-промышленных групп, региональная инновационная политика, региональные научно-технические центры, парки и технополисы, их роль в создании инноваций на федеральном уровне – экономической экспертизой коммерческого предложения или проекта в целом, устойчивостью | |
| 7 | Управление социально-экономическими системами | <p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – предмет теории управления, управленческие отношения и понятие организационного управления, цели управления, дерево целей, специфику работы с целевой информацией, критерии эффективности и ограничения при достижении цели. Управление в сложных системах, понятие обратной связи и ее роль в управлении – понятие организации как открытая социально-экономической системы, классификацию организаций, принципы развития и закономерности функционирования организации, законы организации – понятие метода управления, классификацию методов управления, характеристику административных методов управления, экономические методы управления и их характеристика – функцию организации как создание реальных условий для достижения целей. Понятие организационных структур, виды организационных структур, | практические занятия |

| | | |
|--|--|--|
| | <p>принципы построения организационных структур, элементы организационной структуры управления</p> <p>– определение понятия «Управленческие решения», технология разработки и принятия управленческих решений, роль решений в процессе управления. сущность решения и его виды, классификацию управленческих решений, требования, предъявляемые к качеству управленческого решения, этапы процесса принятия решений</p> <p>– понятие информации, ее свойства и характеристики, особенности использования информации о состоянии внешней среды и объекта управления в организационных системах управления с обратной связью; особенности создания и использования информационного обеспечения систем организационного управления, информационное обеспечение в условиях чрезвычайных ситуаций</p> <p>уметь:</p> <p>– формализовать и ставить задачи управления, различать основные структуры и методы управления социально-экономическими системами: административно-организационные, экономические, социально-психологические и др</p> <p>– анализировать внутреннюю среду организации и ее составляющие, давать характеристику внешней среды организации</p> <p>– социально-психологическими методами управления, условиями эффективного применения различных методов управления</p> <p>– анализировать такие системные организации как: линейная, линейно-функциональная, линейно-штабная структуры управления; функциональная и</p> | |
|--|--|--|

| | | | |
|---|----------------------------------|--|--|
| | | <p>дивизиональная структуры; матричная структура – выявлять проблемы; подготавливать информационный материал; вырабатывать варианты решений; определять оптимальным вариантом; формализация управленческого решения; организовывать выполнение принятого решения; применять контроль руководства за выполнением решения – анализировать хранилища данных, базы знаний владеть: – спецификой управления социальными и экономическими системами, математическим и имитационным моделированием, современными управленческими подходами: управлением качеством, обучающаяся организация, управление знаниями – факторами прямого и косвенного воздействия, роли – методами: проектирования организационных структур, делегирования, полномочия и ответственность; власти и пределами полномочий; отношениями централизации и децентрализации в структуре; линейных и аппаратных полномочий; оценки эффективности организации полномочий – методами принятия и реализации решений: метод Дельфы, мозгового штурма, номинальной группы, «дерево решений» – анализом бизнес-процессов и их реинжинирингом, информационным менеджментом в социально-экономических системах</p> | |
| 8 | Форсайт компетенций специалистов | <p>знать: – истоки Global Education Futures: форсайт глобального образования; анализ национальной системы квалификаций и компетенций;</p> | лекции, практические занятия, экзамен |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | <p>теоретические аспекты и принципы навыков будущего: давление технологических, финансовых и экологических стандартов; ускорение изменений в промышленности, экономике и обществе; техно-социальное развитие во взаимосвязи с устареванием профессий в производстве, сфере услуг на основе внедрения искусственного интеллекта, роботов, автоматизированных логистических систем и прочее</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные тенденции, выявленные в процессе разработки квалификационных требований и компетенций – форсайт Компетенций 2030 (2035), глобальные профессиональные стандарты, определяющие международные рынки образования и труда – форсайт прогноз - Мир 2035: панорама больших вызовов; навыки будущего: экономика и общество 21 века – методiku дизайна образовательных сред и навыков учителей; кардинальный сдвиг в организации образовательных систем: переход от связки «локальное/национальное» к «территориальное/глобальное» – ключевые роли провайдеров «нового» образования <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать новые источники национальной конкурентоспособности в промышленно развитых странах за счет создания новых отраслей – выявлять навыки будущего – анализировать новые системы “индустриального” образования и профессиональной подготовки, появление и усиление новых игроков – прогнозировать навыки будущего: ключевые типы грамотности и базовые навыки 21 века – представлять и характеризовать карту будущего для глобальных | |
|--|--|--|--|

| | | | |
|---|---------------------------------|---|--|
| | | <p>образовательных платформ, карту будущего для локальных образовательных экосистем</p> <ul style="list-style-type: none"> – проектировать новое поколение интеграторов <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оценками ускоренных изменений в промышленности, экономике и обществе; техно-социальным развитием во взаимосвязи с устареванием профессий по причине внедрения искусственного интеллекта, роботов, автоматизированных логистических систем и прочее – логикой формирования перечня востребованных компетенций – практикоориентированным образованием, производственной практикой, институтом наставничества, сообществом практики – прогнозными навыками <p>форсайт : «Чему учить» = «как учить» - требования будущего</p> <ul style="list-style-type: none"> – ключевыми областями изменений в образовании: что следует делать регулятору / администратору – показателями оценки эффективности форсайт компенсаций специалистов | |
| 9 | Научно-исследовательская работа | <p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – тематику НИР в данной сфере, тему исследования – 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 | |

| | | | |
|----|--|---|--|
| | | <p>научной конференции, семинаре 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 | |
| 10 | <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. Ведение дневника практики – 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, | |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | | <p>навыками ведения и проверка дневника практики и диссертационных материалов; методикой комплексного изучения деятельности организации</p> <p>– навыками подготовки и оформления отчета о практике и презентации</p> | |
| 11 | <p>Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (Педагогическая)</p> | <p>знать:</p> <p>– механизм определения направления исследования, разработки проекта индивидуального плана прохождения практики, графика выполнения работы</p> <p>– механизм организации самостоятельной работы: подготовка учебного материала по требуемой тематике к лекции, практическому занятию, семинарскому занятию; изучение учебно-методической литературы</p> <p>– механизм описания выполненной работы и полученных практических результатов</p> <p>уметь:</p> <p>– решать организационные вопросы основных подходов к освоению и проведению занятий</p> <p>– 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</p> <p>– проводить проверку и анализ отчетных материалов</p> <p>владеть:</p> <p>– образовательным стандартом практики и рабочим учебным планом по одной из основных образовательных программ; организационными формами и методами обучения выпускающей кафедры</p> | |

| | | | |
|----|------------------------|---|--|
| | | – навыками подготовки и оформления отчета о практике и презентации | |
| 12 | 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 современной научной литературе, уточнение тематики исследования – раскрывать и уточнять тему и методологию исследования, Корректировать и уточнять плана работы над диссертацией – 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 | Семестры | | | | | | | | | |
|-------|--|----------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Стратегический дрейф | | | + | | | | | | | |
| 2 | Организация стратегического планирования | | + | | | | | | | | |
| 3 | Психолого-педагогическая компетентность менеджера | | + | | | | | | | | |
| 4 | Стратегический анализ среды управления | | | | + | | | | | | |
| 5 | Стратегическое партнерство | | | | + | | | | | | |
| 6 | Управление инновациями | | | + | | | | | | | |
| 7 | Управление социально-экономическими системами | | | + | | | | | | | |
| 8 | Форсайт компетенций специалистов | | + | | | | | | | | |
| 9 | Научно-исследовательская работа | + | + | + | + | | | | | | |
| 10 | Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (организационно-управленческая) | | | + | | | | | | | |
| 11 | Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (Педагогическая) | | + | | | | | | | | |
| 12 | Преддипломная практика | | | | + | | | | | | |

2.3. Матрица оценки сформированности компетенции

| № п/п | Наименование учебных дисциплин и практик | Оценочные средства и формы оценки |
|-------|--|--|
| 1 | Стратегический дрейф | Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы. Экзамен. |
| 2 | 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. |
| 3 | Психолого-педагогическая компетентность менеджера | Дискуссия. Реферат. Кейс. Итоговый тест. Экзамен. |
| 4 | 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. |
| 5 | 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. |
| 6 | Управление инновациями | 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 | Управление социально-экономическими системами | 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. |
| 8 | Форсайт компетенций специалистов | 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 | 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. |
| 10 | 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). |
| 11 | Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (Педагогическая) | 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). |
| 12 | 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). |