Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа управления и инноваций

УТВЕРЖДАЮ
И.о.декана
/В.В.Печковская /
«28» августа 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА

Магистратура

27.04.03 «СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ»

Профиль «Прикладная аналитика и управление»

Форма обучения: очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
на заседании Совета Факультета.
(протокол № 5, 27.08.2025 г.)

Москва 2025

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 27.04.03 «Системный анализ и управление», утвержденным приказом по МГУ утвержденным приказом по МГУ от «30» декабря 2020 г. № 1376 от 29 мая 2023 года № 697.

Год (годы) приема на обучение 2024, 2025

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП относится к базовой части ОПОП, является обязательной для освоения.
Курс направлен на формирование у обучающихся системного представления о процессах организационных изменений, их стратегическом планировании, а также о роли цифровых и технологических решений в трансформации бизнеса.

2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия
К освоению дисциплины допускаются лица, имеющие **законченное высшее образование уровня бакалавриата** (любого направления подготовки). Для успешного усвоения материала достаточно базовых знаний в области экономики, менеджмента и навыков аналитического мышления.

2.1. Входные компетенции

Обучающийся должен обладать сформированными на уровне бакалавриата общепрофессиональными и универсальными компетенциями, включая:

- способность к системному и критическому мышлению;
- способность анализировать социально-экономические и организационные процессы;
- базовые навыки проектной, управленческой и аналитической деятельности;
- способность работать с информацией, нормативной и методической документацией;
- способность использовать цифровые инструменты для решения профессиональных задач.

2.2. Входные результаты обучения

Знать:
- сущность и виды организационных изменений;
- современные подходы и модели управления изменениями (включая цифровую и технологическую трансформацию);
- факторы сопротивления изменениям и методы их преодоления;
- ключевые технологии цифровой трансформации бизнеса (данные, автоматизация, инновационные ИТ-решения);
- основы стратегического управления и инновационного развития организации.

Уметь:

- выявлять потребности организации в изменениях и трансформации;
- анализировать внутренние и внешние факторы, влияющие на эффективность изменений;
- планировать и координировать внедрение организационных и технологических инноваций;
- использовать методы проектного и процессного управления при реализации изменений;
- оценивать влияние трансформационных инициатив на бизнес-результаты.

Владеть:

- инструментами диагностики и мониторинга организационных изменений;
- методами анализа цифровой зрелости и готовности к трансформации;
- навыками применения Agile, Lean и других современных подходов к изменению процессов;
- средствами визуализации и представления результатов преобразований;
- приёмами формирования культуры инноваций и постоянного развития в организации.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников

Компетенции выпускников (коды)	**Индикаторы достижения компетенций**	**Планируемые результаты обучения**
ПК-1. Способен выявлять и оценивать тенденции технологического развития в области ИТ и автоматизации организации, осуществлять технологическое прогнозирование	**ПК-1.1.** Выявляет и оценивает тенденции технологического развития в области ИТ и автоматизации организации	**Знать:** − методы построения концептуальных, математических и имитационных моделей; − передовой отечественный и зарубежный опыт в области развития науки и техники; − методы прогнозирования, технико-экономических исследований научно-технических решений и нормативного проектирования инновационных видов продукции и процессов;

		Уметь: − анализировать научную, научно-техническую информацию в области ИТ и автоматизации организации; − выявлять и оценивать тенденции технологического развития в наукоемких сферах на основе анализа, обобщения и систематизации передового опыта в сфере инноватики по материалам ведущих научных журналов и изданий, с использованием электронных библиотек и интернет-ресурсов; − оценивать возможные результаты внедрения передовых технологических решений в области ИТ и автоматизации организации; **Владеть** навыками подготовки предложений по повышению эффективности деятельности организации посредством внедрения ИТ и осуществления автоматизации организации.
	ПК-1.2. Осуществляет технологическое прогнозирование в области ИТ и автоматизации организации	**Знать** основные положения и методы технологического прогнозирования; **Уметь:** − использовать источники информации для анализа данных, необходимых для составления прогноза в области ИТ и автоматизации организации; − применять методы анализа данных и построения математических моделей; − применять программные средства планирования, мониторинга, контроля исполнения, формирования прогнозных данных; − выполнять технико-экономический анализ проектных, конструкторских и технологических решений для выбора оптимального варианта реализации инноваций; − прогнозировать тенденции развития науки и техники в области ИТ и автоматизации организации;

		Владеть навыками формирования прогноза технологического развития в области ИТ и автоматизации организации.
ПК-10. Способен организовать обучение, повышение квалификации, обеспечение постоянного совершенствования подготовки персонала в области ИТ и автоматизации организации	**ПК-10.1.** Организует обучение и повышение квалификации персонала в области ИТ и автоматизации организации	**Знать** − методы организации обучения персонала на предприятии; − современные требования рынка труда к профессиональным качествам сотрудников; **Уметь:** − учитывать требования рынка труда и организации в процессе обучения персонала; − организовывать обучение и повышение квалификации персонала; **Владеть** навыками организации обучения и повышения квалификации персонала в области ИТ и автоматизации организации.
	ПК-10.2. Обеспечивает постоянное совершенствование подготовки персонала в области ИТ и автоматизации организации	**Знать:** − методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала; − методологию обучения; − особенности применения ИТ и технологий и автоматизации организации; **Уметь:** − оценивать инновационный потенциал персонала; − анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации в области ИТ и автоматизации организации; − анализировать рынок образовательных услуг и готовить предложения по поставщикам услуг; − производить оценку эффективности обучения персонала;

		Владеть навыками разработки предложений по организации обучения персонала и совершенствованию его подготовки в области ИТ и автоматизации организации с учётом изменяющихся условий внешней среды.
ПК-14. Способен анализировать информационные потребности посетителей веб-сайта посредством применения современных методов сбора статистики посещаемости, осуществлять управление сайтом организации	**ПК-14.1.** Осуществляет поиск информации и мониторинг её изменения в сети Интернет и других источниках для решения задач организации.	**Знать:** – особенности структуры организации; – основы работы с информационными источниками и статистическими сервисами сети Интернет; **Уметь:** – формировать запросы и получение информации от сотрудников организации; – согласовывать и утверждать информационные материалы; – передача информационных материалов, замечаний, исправлений между специалистами по информационным ресурсам и другими сотрудниками; – проводить мониторинг появления новой или необходимой информации внутри организации; – осуществлять поиск и мониторинг тематических сайтов для выявления новой, значимой и интересной информации для решения задач организации; – оценивать значимость и приоритетность получаемой информации; – работать с большими объемами информации; **Владеть:** – навыками выявления потенциальных источников информации; – различными методами поиска информации в сети Интернет для решения задач организации; – составлять информационные материалы на основе поведенного анализа информации для решения задач организации;

		− программным обеспечением и техническими средствами для регулярной коммуникации, мониторинга информации в Интернет.
	ПК-14.2. Управляет сайтом организации	**Знать:** − терминологию и ключевые параметры веб-статистики; − инструменты и методы сбора веб-статистики; **Уметь:** − проводить анализ посещаемости сайта организации и его аудитории; − документировать работы по управлению информационными ресурсами сайта; − формулировать требования к структуре и сервисам веб-сайта; − организовать работы по проектированию сайта и анализу требований пользователей, бизнес-требований, существующей структуры и содержания веб-сайта; − уметь использовать системы управления контентом; **Владеть:** − сервисами для оценки посещаемости и характеристик аудитории сайта; − функциями CMS и социальных сетей для оценки посещаемости веб-сайта; − навыками подготовки итоговой отчетности о работе сайта и формировать предложения по развитию сайта.
ПК-15. Способен разрабатывать ИТ стратегию организации с учетом анализа бизнес-стратегии, финансового, научно-технического, производственного и кадрового потенциала, в том	**ПК-15.1.** Разрабатывает ИТ стратегию организации, в том числе с применением инноваций	**Знать:** − методики стратегического управления и планирования; − методики стратегического управления ИТ; − методы инвестиционного анализа; **Уметь:** − формировать цели, приоритеты и ограничения ИТ стратегии, в том числе с применением инноваций; − выявлять и оценивать риски реализации ИТ стратегии;

числе с применением инноваций, управлять формированием и внедрением системы показателей оценки эффективности ИТ		– оценивать эффективность ИТ стратегии; – контролировать реализацию ИТ стратегии; **Владеть** навыками разработки ИТ стратегии организации.
	ПК-15.2. Управляет формированием и внедрением системы показателей оценки эффективности ИТ	**Знать:** – принципы экономики ИТ; – методы оценки эффективности; – методы и модели оценки эффективности ИТ; **Уметь:** – анализировать эффективность ИТ; – формировать требования к системе показателей эффективности ИТ; – выбирать показатели оценки эффективности ИТ и планировать их целевые значения; – анализировать результаты оценки показателей эффективности ИТ и осуществлять управленческие действия по результатам анализа; **Владеть:** – навыками разработки системы показателей оценки эффективности ИТ в организации, в том числе с применением инноваций; – навыками разработки плана внедрения системы показателей оценки эффективности ИТ; – навыками разработки предложений по результатам проведенной оценки эффективности ИТ в организации.

ПК-17. Способен выявлять, планировать и обеспечивать внедрение ИТ-инноваций, осуществлять управление знаниями с помощью ИТ	**ПК-17.1.** Выявляет и разрабатывает план внедрения ИТ-инноваций	**Знать:** − стандарты и методики управления инновациями; − рынок ИТ; − системы управления идеями, краудсорсинговые и посткраудсорсинговые технологии; − способы оценки инноваций; **Уметь:** − выявлять потребность в инновациях ИТ; − формирует приоритетные для внедрения инноваций ИТ; − планировать внедрение инноваций ИТ и согласование с заинтересованными лицами этих планов; − контролировать внедрение инноваций ИТ; − анализировать результаты выявления и внедрения инноваций ИТ и выполнять управленческие действия по его результатам; − выбирать инновации ИТ для внедрения в организации; **Владеть:** − навыками выявления потребностей организации в инновациях ИТ; − методами планирования внедрения инноваций ИТ в организации;
	ПК-17.2. Осуществляет управление знаниями с помощью ИТ	**Знать:** − стандарты и методики управления знаниями; − рынок систем управления знаниями, инновациями и компетенциями; − рынок дистанционных систем корпоративного обучения, аналитических систем, систем принятия решения, смарт-технологий; **Уметь:**

		– выявлять потребности в управлении знаниями с помощью ИТ; – организовать процесс управления знаниями с помощью ИТ в организации; – изменения в процессе управления знаниями с помощью ИТ; – анализировать и оценивать особенности организации для внедрения системы управления знаниями; **Владеть:** – планировать управления знаниями с помощью ИТ; – разрабатывать систему оценки результатов управления знаниями с помощью ИТ, оценивать результаты; – разрабатывать рекомендации по развитию управления знаниями в организации.
ПК-18. Способен планировать, организовывать и контролировать создание, внедрение и изменение информационной системы.	**ПК-18.1.** Планирует создание, внедрение и изменение информационной системы.	**Знать:** – основы теории систем и системного анализа; – устройство и функционирование современных ИС; – современные подходы и стандарты автоматизации организации (например, crm, mrp, erp..., itil, itsm); – основные этапы проведения организационных изменений; – методики описания и моделирования бизнес-процессов, средства моделирования бизнес-процессов организации; – основы менеджмента; – основы финансового планирования; **Уметь:** – планировать работы по созданию, внедрению и изменению ИС; – моделировать бизнес-процессы организации; – обеспечить соответствие процесса интеграции информационной системы принятым в организации или проекте стандартам и технологиям; – учитывать изменения внешней и внутренней среды организации в процессе планирования ИС;

		Владеть навыками разработки плана создания, внедрения и изменения ИС.
	ПК-18.2. Организует создание, внедрение и изменение информационной системы	**Знать:** − основы командообразования; − теорию мотивации; − теорию организационного поведения; − основы управления коммуникациями; **Уметь:** − распределять работ по созданию, внедрение и изменение информационной системы; − оценивать интересы и потенциал сотрудников (членов команды); − обеспечивать коммуникацию между сотрудниками (членами команды); − использовать методы мотивации персонала для эффективного выполнения работ; − оценивать работу персонала в проекте; − оценивать эффективность персонала и мероприятия по его развитию; − применять инструменты и методы управления персоналом; **Владеть** навыками организации группы (команды) по созданию, внедрению и изменение информационной системы.
	ПК-18.3. Контролирует создание, внедрение и изменение информационной системы.	**Знать:** − теорию менеджмента; − основные методы мониторинга и контроля выполнения работ; **Уметь:**

		− проводить мониторинг выполнения работ по созданию, внедрению и изменению информационной системы. − разрабатывать мероприятия по исправлению отклонений от плана; **Владеть** методами контроля выполнения работ по созданию, внедрению и изменению информационной системы
ОПК-2. Способен формулировать задачи управления в технических системах и обосновывать методы их решения	**ОПК-2.1.** Формулирует задачи управления в технических системах на основе знаний, профильных разделов математических и естественнонаучных дисциплин	**Знать:** фундаментальные разделы, профильные разделы математических и естественнонаучных дисциплин; **Уметь** формулировать задачи профессиональной деятельности на основе знаний, профильных разделов математических и естественнонаучных дисциплин; **Владеть** методами формулирования задач профессиональной деятельности на основе знаний в области математики, естественных и технических наук.
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, формулировать научно обоснованные гипотезы, применять методологию научного познания в	**УК-1.1.** Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	**Знать:** − основные методы критического анализа; − методологию системного подхода; **Уметь:** − выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления; − осуществлять поиск решений проблемных ситуаций на основе действий, эксперимента и опыта; − производить анализ явлений, обрабатывать полученные результатов, делать обоснованные выводы; − определять в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке и предлагать способы их решения;

профессиональной деятельности.		**Владеть:** − технологиями выхода из проблемных ситуаций, навыками выработки стратегии действий; − навыками критического анализа; − навыками применения системного подхода к анализу проблемных ситуаций. − навыками интерпретации полученных данных в ходе анализа проблемной ситуации и формирования обоснованных выводов.
	УК-1.2. Разрабатывает и обосновывает стратегию действий по решению проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.	**Знать** основные положения разработки стратегии действий по решению проблемной ситуации; **Уметь:** − разрабатывать и обосновывать стратегию действий по решению проблемной ситуации; − использовать системный и междисциплинарные подходы к решению проблемной ситуации; **Владеть** навыками разработки стратегии действий по решению проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.

	УК-1.3. Использует логико-методологический инструментарий для решения проблемной ситуаций.	**Знать** основные положения использования логико-методологического инструментария; **Уметь** использовать логико-методологический инструментарий для решения проблемной ситуаций; **Владеть** навыками применения логико-методологического инструментария для решения проблемной ситуаций.
УК-3. Способен разрабатывать, реализовывать и управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, предусматривать и учитывать проблемные ситуации и риски проекта.	**УК-3.1.** Разрабатывает концепцию проекта, формулирует цель и задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты	**Знать:** − методы постановки целей и задач проекта; − основные элементы концепции проекта. **Уметь:** − формулировать цели и задачи проекта, исходя из имеющихся ограничений; − формулировать и обосновывать концепцию проекта; **Владеть:** − навыками постановки целей и задач проекта; − навыками разработки концепции проекта.
	УК-3.2. Разрабатывает план реализации проекта, осуществляет его исполнение, выявляет и анализирует риски	**Знать:** − методы планирования проекта; − структуру жизненного цикла проекта; **Уметь:** − разрабатывать план реализации проекта; − применять методы планирования проекта; − выявлять и анализировать риски проекта; − организовать и осуществлять исполнение проекта; − предусматривать и учитывать проблемные ситуации;

		Владеть: − методами планирования проекта; − навыками разработки плана проекта; − методами анализа рисков проекта.
	УК-3.3. Осуществляет контроль исполнения проекта на всех этапах его жизненного цикла, корректирует план реализации проекта	**Знать:** − методы контроля исполнения проекта; **Уметь:** − контролировать исполнение проекта на всех этапах его жизненного цикла − корректировать план проекта; **Владеть:** − навыками контроля исполнения проекта;
УК-4. Способен организовывать и осуществлять руководство работой команды (группы), вырабатывая и реализуя командную стратегию для достижения поставленной цели.	**УК-4.1.** Выбирает актуальную стратегию для эффективного формирования и развития команды (группы);	**Знать:** − методы управления командой (группой); − стратегии формирования и развития команды (группы); **Уметь:** − формировать команду (группу); − применять командные стратегии, соответствующие текущей ситуации; − планировать и осуществлять контроль развития команды (группы); **Владеть** навыками управления командой (группой) для достижения оставленной цели.
	УК-4.2. Планирует и контролирует работу команды (группы) с учетом интересов,	**Знать:** − методы планирования работы команды (группы);

	особенностей поведения и мнений ее членов; .	− особенности психологии межличностных отношений в команде (группе); **Уметь:** − планировать и распределять рабочие задачи между членами команды (группы) с учетом их личностных особенностей; − контролировать исполнение работы команды (группы); **Владеть:** − методами планирования командной работы; − методами контроля командной работы.
	УК-4.3. Разрешает конфликты и противоречия в процессе совместной работы на основе учета интересов и личностных особенностей членов команды (группы)	**Знать:** − природу конфликта и типы конфликтных ситуаций; − методы разрешения конфликтных ситуаций; **Уметь:** − выявлять и анализировать конфликтную ситуацию; − применять методы разрешения конфликтных ситуаций с учетом интересов и личностных особенностей членов команды (группы); **Владеть:** − навыками анализа конфликтной ситуации в команде (группе); − навыками разрешения конфликтных ситуаций в команде (группе);
	УК-4.4. Планирует и организует командную работу, распределяет роли и задачи, делегирует полномочия членам команды для достижения поставленной цели	**Знать:** − особенности планирования и организации командной работы; − командные роли и методы их распределения; − особенности осуществления коммуникаций в команде (группе); **Уметь:**

		− планировать работу команды (группы) для достижения поставленной цели; − распределяет роли и задачи между членами команды (группы); **Владеть:** − навыками планирования командной работы; навыками организации командной работы и распределения ролей в условиях командного взаимодействия;
СПК-1. Способен оценивать инновационный потенциал сотрудников для обеспечения конкурентоспособности организации.	**СПК-1.1.** Определяет требования к персоналу с учетом специфики рынка труда и требований к производственно-хозяйственной деятельности организации	**Знать:** − теорию управления персоналом; − общие тенденции на рынке труда и в отдельной отрасли, конкретной профессии (должности, специальности); − методы анализа требований рынка труда; **Уметь:** − анализировать требования рынка труда; − формирование требований к персоналу для осуществления производственно-хозяйственной деятельности учетом организационных и технологических изменений; − собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации; **Владеть** навыками определения необходимых требований к персоналу для осуществления производственно-хозяйственной деятельности с учетом изменяющихся условий внутренней и внешней среды.
	СПК-1.2. Оценивает инновационный потенциал сотрудников для обеспечения конкурентоспособности организации	**Знать:** методы оценки профессиональных качеств персонала; **Уметь:** − выбирать критерии и показатели оценки инновационного потенциала персонала;

		− оценивать инновационный потенциал персонала с учетом современных требований организации и рынка труда; **Владеть** навыками составления аналитического отчета по оценке инновационного потенциала сотрудников.
СПК -2. Способен применять методы анализа данных для разработки продуктовой и технологической стратегии развития организации.	**СПК-2.1.** Применяет методы анализа данных для разработки продуктовой и технологической стратегии развития организации	**Знать:** − фундаментальные разделы математики; − методы системного анализа; − теорию продуктового менеджмента; − теорию стратегического менеджмента; **Уметь:** − использовать законы естественно-научных дисциплин в профессиональной деятельности и применять математический аппарат, методы оптимизации, теории вероятностей, математической статистики, системного анализа для принятия решений в области решения профессиональных задач; − применять методы анализа данных; − применять инструментальные и программные средства для анализа данных; − анализировать и оценивать инновационный потенциал организации; − проводить маркетинговое исследование рынка и продуктов конкурентов; − применять методы разработки стратегии развития организации; **Владеть** навыками анализа данных для решения профессиональных задач с применением современных технологий по разработке продуктовой и технологической стратегии развития организации.

СПК-4. Способен анализировать и оценивать влияние изменений в информационной системе на основные параметры организации и/или проекта, разрабатывать рекомендации по их учёту.	**СПК-4.1.** Анализирует и оценивает влияние изменений в информационной системе на основные параметры организации и/или проекта	**Знать:** − методы управления организационными и технологическими изменениями; − методы анализа данных; − методы системного анализа; **Уметь:** − оценивать готовность организации к осуществлению изменения архитектуры информационной системы; − анализировать и оценивать влияние изменений в информационной системе на основные параметры организации и/или проекта; **Владеет** навыками формирования отчета по влиянию изменений в информационной системе на основные параметры организации и/или проекта.
	СПК-4.2. Разрабатывает рекомендации по учёту изменений в информационной системе организации	**Знать:** − архитектуру информационной системы организации; − особенности развития экономической деятельности организации; **Уметь:** − учитывать изменения в экономической деятельности организации; − формировать отчеты о необходимости изменения архитектуры информационной системы организации и её элементов; **Владеть** навыками разработки рекомендации по учёту изменений в информационной системе организации.

4. Объем дисциплины (модуля) 2 з.е., в том числе 24 академических часа на контактную работу обучающихся с преподавателем, 48 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий.

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), **Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**	**Всего (часы)**	В том числе							
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) ***Виды контактной работы, часы***					**Самостоятельная работа обучающегося** ***Виды самостоятельной работы, часы***		
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Групповые консультации	Индивидуальная работа с обучающимися	**Всего**	***Вид***	***часы***	**Всего**
1. Организационные изменения в современных компаниях Понятие организационных изменений: переход от текущего состояния организации к желаемому будущему состоянию по процессам, структуре, технологиям и	12	лекция, 2	семинар, 2			4	подготовка к устному опросу	8	8

культуре. Драйверы изменений.									
2. Планирование изменений. Цели и критерии успеха: формулирование измеримых результатов (финансовые, операционные, клиентские, культурные), связь с общей стратегией компании. Диагностика исходного состояния: анализ процессов, структуры, культуры, заинтересованных сторон; оценка «готовности к изменениям». Модель Дж. Коттера.	14	лекция, 2	семинар, 4			6	подготовка к устному опросу	8	8
3. Преодоление сопротивления изменениям Природа и уровни сопротивления изменениям. Вовлечение сотрудников. Работа с	16	лекция, 2	семинар, 4			6	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	10	10

лидерами. Закрепление изменений.									
4. Технологическая трансформация бизнеса Содержание технологической трансформации: внедрение цифровых платформ, автоматизация процессов, использование больших данных, ИИ, IoT. Цифровая трансформация бизнеса. Оценка цифровой зрелости компании.	14	лекция, 1	семинар, 3			4	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	10	10
5. Инструменты корпоративных инноваций и внутреннее предпринимательство Понятие корпоративных инноваций. Внутреннее предпринимательство (intrapreneurship): инициативы сотрудников по созданию новых	14	лекция, 1	семинар, 3			4		10	10

решений внутри компании с доступом к ресурсам, но с высокой степенью автономии. Инструмент корпоративных инноваций в практике бизнеса. Программы внутреннего предпринимательства.									
Промежуточная аттестация	Зачет						4		
Итого	72	24					48		

6. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) представлен в приложении «ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОС)».

Типовые задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения:

Вопросы для устного опроса.

Варианты проектных заданий пот темам 2,3,4 (10 вариантов по каждой теме).

Вопросы к зачёту.

Итоговый тест.

Шкала и критерии оценивания *(шкала и критерии оценивания могут быть едиными (типовыми) для всех дисциплин (модулей), входящих в ОПОП)*

СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	**СТРУКТУРА**	**Баллы по каждому модулю**
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: Всех занятий Не менее 75% Не менее 50% Не менее 25% Итого:	 5 4 3 2 до 5
2.	устный опрос в форме собеседования проектное задание в формате презентации Итого:	15 30 45
3.	Итоговый тест	50
	ВСЕГО:	100

Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	**3 (удовлетворительно)**	**4 (хорошо)**	**5 (отлично)**
< 50	**50-64**	**65-84**	**85-100**

7. Ресурсное обеспечение:

- **Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

а) Основная литература:

1. Алешникова, В. И. Управление организационными изменениями / В. И. Алешникова, А. В. Алешникова. – Москва : "Издательство "КноРус", 2022. – 96 с.
2. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб.–Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 284 с.
3. Коттер, Дж. П. Стратегии перемен : как добиться выдающихся результатов в нестабильные времена / Дж. П. Коттер ; пер. с англ. – Электронное издание. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2022. – Режим доступа: https://www.litres.ru/book/dzhon-kotter/strategii-peremen-kak-dobitsya-vydauschihsya-rezultatov-v-nes-67311597/
4. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с.
5. Горелов, Н. А. Основы цифровой трансформации общества : учебник для вузов / Н. А. Горелов, О. Н. Кораблева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 337 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18432-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535000 (дата обращения: 26.02.2026).
6. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 367 с. – (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511132 (дата обращения: 24.02.2026).
7. Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Ю. И. Саратовцев. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 409 с.
8. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 357 с.
9. Резник, С. Д. Управление изменениями : учебник / С. Д. Резник, М. В. Черниковская, И. С. Чемезов ; под общ. ред. С. Д. Резника. – 4-е изд., стер. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 379 с.
10. Цифровая трансформация бизнеса : учебное пособие / коллектив авторов ; СПб. политехн. ун-т Петра Великого. – СПб. : Изд-во СПбПУ, 2023. – 180 с.

б) Дополнительная литература:

1. Адизес, И.К. Управление жизненным циклом корпораций / И. К. Адизес; пер. с англ. В.Кузина; науч. ред. Д.Чичикалюк, А.Сеферян. - 2-е изд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 498 с.

2. Адизес, И. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни / Ицхак Калдерон Адизес ; пер. с англ. В. Кузина. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 368 с.
3. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Эдвардс Деминг. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 417 с.
4. Кристенсен, Клейтон М. Дилемма инноватора / Клейтон М. Кристенсен; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 342 с.
5. Нив, Г. Организация как система. Принципы построения устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга / Генри Нив. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 512 с.
6. Организационное поведение : Учебник и практикум / Г. Р. Латфуллин, О. Н. Громова, А. В. Райченко [и др.]. – 1-е изд.. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 301 с.
7. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Н. М. Розанова. – М. : Издательство Юрайт, 2022. – 343 с.
8. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг: учеб, пособие для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Ю.Н. Соловьева. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2022. – 131 с.
9. Ташмен, М. Победить с помощью инноваций : Практическое руководство по управлению организационными изменениями и обновлениями / М. Ташмен, Ч. О'Райли – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 272 с.
10. Теория организации и организационное поведение : Учебник для магистров / В. Г. Антонов, Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко [и др.]. – 1-е изд.. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 471 с.
11. Тиль, П. От нуля к единице: Как создать стартап, который изменит будущее = Zero To One Notes on Startups, or How to Build the future / Питер Тиль, Блейк Мастерс. – М.: Альпина Паблишер, 2021. — 192 с.
12. Управление изменениями. Harvard Business Review: 10 лучших статей – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 226 с.
13. Управление изменениями во взаимодействии органов власти и социума : учебное пособие для системы подготовки кадров государственного управления / Е. А. Литвинцева, Н. В. Афанасьева, Л. А. Василенко [и др.]. – Москва : Издательство Проспект, 2020. – 232 с.
14. Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле. Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов / М. Хаммер, Л. Хершман. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 352 с.

б) Дополнительная литература:

- **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

MS Office

- **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

1. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. - URL: http://www.gks.ru/.
2. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»]: сайт. – URL: https://www.biblio-online.ru/catalog/.
3. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы]: сайт. – URL: http://e.lanbook.com.
4. Научная библиотека МГУ- https://www.nbmgu.ru
5. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU: сайт - URL: http://elibrary.ru

- **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Университетское управление: практика и анализ [Электронный ресурс] / гл. ред. А. В. Панин. – М. : ВШУИ МГУ, 2005–. – Эл. версия (28.02.2026). – URL: https://www.umj.ru/jour (дата обращения: 20.02.2025).
2. Вестник Московского университета. Серия 21. Менеджмент [Электронный ресурс]. – М. : Изд. дом МГУ, 2004–. – ISSN 2221-7780. – Эл. версия. – URL: http://msupublishing.ru (дата обращения: 20.02.2025).
3. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]. – М.: Экон. ф-т МГУ, 2007–. – Эл. версия. – URL: https://www.econ.msu.ru/elibrary/iad/consulting (дата обращения: 22.02.2025).
4. https://www.economics.ru – газета «Экономика и жизнь»
5. https://www.rbc.ru – «РосБизнесКонсалтинг».

- **Описание материально-технической базы**

Для проведения образовательного процесса необходима аудитория, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.
Материально-техническое обеспечение (МТО) соответствует необходимым требованиям, включая аудитории, ПО и доступ к базам данных и информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

8. Язык преподавания: русский

9. Преподаватель (преподаватели): к.э.н., доцент Купричев Максим Анатольевич

10. Разработчики программы: к.э.н., доцент Купричев Максим Анатольевич