

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета государственного  
управления  
МГУ имени М.В. Ломоносова

\_\_\_\_\_ В.А. Никонов

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 г.

**ПРОГРАММА  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

**«Доктор делового администрирования – Doctor of Business Administration  
(ДВА со специализацией “Подготовка высших управленческих кадров  
для компаний с государственным участием”»)**

Москва, 2023

## **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

**1.1. Цель реализации программы** – развитие управленческих, личностных и аналитических компетенций у менеджеров высшего звена и владельцев бизнеса, систематизация знаний и практического опыта слушателей на основе понимания стратегических перспектив развития бизнеса и личной перспективы, обмена мнениями с коллегами и профессиональными коучами, обеспечение непрерывности обучения для подготовки лидеров инновационной экономики России, способных достигнуть новых успехов в бизнесе, совершенствовать государственное управление.

**1.2. Требования к поступающему для обучения на программе слушателю:** наличие высшего образования, стаж работы на руководящих должностях не менее 3-х лет. Приветствуется наличие диплома о профессиональной переподготовке в области бизнес-образования и/или степени Мастера делового администрирования (МВА), ученой степени кандидата наук, наличие публикаций.

**1.3. Трудоемкость обучения:** 1012 час. (28 зачетных единиц), в т.ч. 404 час. – аудиторная работа (204 час. лекций и 200 час. практических занятий и тренингов), 608 час. – самостоятельная работа, включая 116 час. – подготовка выпускной квалификационной работы.

## **2. ХАРАКТЕРИСТИКА НОВОГО ВИДА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НОВОЙ КВАЛИФИКАЦИИ**

Несмотря на то, что успешные руководители, в том числе и в компаниях с государственным участием, как правило, уже имеют опыт прохождения дополнительных программ бизнес-образования, в наши дни непрерывность обучения высшего управленческого состава приобретает особое значение. Это связано с тем, что высокая интенсивность изменений в современном мире, появление новых вызовов и угроз требуют постоянного обновления знаний и навыков, систематизации уже имеющихся практических умений для успешной адаптации к турбулентной внешней среде. Происходящие в ней изменения часто требуют пересмотра стратегии развития бизнеса, что вызывает необходимость оценки его эффективности и результативности с новых позиций в условиях глобальной трансформации экономики и геополитических условий, обуславливают важность выработки новых личностных компетенций руководителя, в первую очередь лидерских навыков. Предлагаемая программа предоставляет слушателям такие возможности благодаря сочетанию фундаментального, академического подхода к решению проблем и обсуждению практических технологий с известными спикерами – представителями органов государственной власти, общественных организаций и бизнес-сообщества.

Программа ДВА представляет собой высшую и наиболее престижную степень управленческого образования с присвоением соответствующей

квалификации (степени DBA), завершая логику последовательного обучения на традиционных программах MBA и Executive MBA. Сочетание фундаментальных знаний и лучших практик бизнес-образования с возможностями обобщения собственного профессионального опыта, развития личностных компетенций, позволяет слушателям развить системное мышление, увеличить личную эффективность и приобрести новую квалификацию в соответствии с одной из выбираемых образовательных траекторий:

1. траектория личностного роста – развитие управленческих компетенций как собственника/топ-менеджера посредством приобретения (усиления) гибких навыков (soft skills), подготовки практико-ориентированной выпускной квалификационной работы, обобщающей персональный управленческий опыт слушателя (с возможностью публикации);
2. экспертная и преподавательская траектория – развитие профессиональных компетенций, экспертности в том числе с целью возможной смены или расширения сферы деятельности, включая переход в сферу государственного управления. Выпускная квалификационная работа в этом случае может представлять собой учебно-методический комплекс по выбранной области знаний для нового учебного курса;
3. академическая траектория – развитие в выбранной научной области, предполагающее подготовку научной работы (например, монографии как задела к диссертации на соискание ученой степени). Данная траектория предполагает возможность последующего прикрепления в качестве соискателя, сдачи кандидатских экзаменов и выхода на защиту диссертации (кандидатской или докторской).

Структура предлагаемой Программы позволяет слушателям при необходимости проектировать «гибридную» траекторию, так как Программа предполагает индивидуализацию образовательной траектории за счет сочетания групповой, командной и персональной работы с каждым слушателем.

Занятия проходят в течение двух лет в удобной для слушателей модульной форме: очное обучение 2 раза в год по две недели (каждый модуль рассчитан на 112 учебных часов), что позволяет углубиться в процесс обучения и обмена мнениями, обсуждать процесс подготовки будущей выпускной работы с руководителем в течение всего срока обучения. Программу отличает гибкость: по каждому модулю доступна одна дисциплина по выбору группы, которая может преподаваться в традиционном формате лекций и семинаров на заданный объем часов, либо в форме круглых столов (научных семинаров, мозговых штурмов, проч.) по выбранной группой тематике.

Занятия по программе начинаются с развития системного мышления современного руководителя, которое проводится в интерактивной форме Круглого стола. Такой подход позволяет оперативно вовлечь слушателей в

дискуссию, обеспечить нетворкинг за счет обмена опытом, сформировать компетенции публичных выступлений, а затем приступить к обучению в рамках первого смыслообразующего модуля программы. Круглый стол или дискуссия в формате научного семинара с приглашенными экспертами, мозгового штурма, включается в состав каждого модуля программы.

Выпускная квалификационная работа (ВКР), защита которой происходит после двух лет обучения, может иметь как чисто прикладной характер для конкретного бизнеса (траектория 1), так и включать элементы новизны (экспертного, образовательного или научного плана), что позволяет слушателям впоследствии расширить свои профессиональные компетенции, развить навыки преподавания, закончить работу над кандидатской (докторской) диссертацией (траектории 2, 3). Для подготовки ВКР предусмотрен заключительный модуль программы, посвященный технологиям написания квалификационных работ и подготовки исследовательских проектов, проведения статистических исследований, подготовки презентаций и выступлений. При этом выбор темы ВКР приветствуется уже на первом модуле, что дает возможность планомерно работать над темой в течение всего периода обучения. Для этого в каждом модуле предусмотрен блок «Подготовка ВКР», предназначенный для обсуждения прогресса с преподавателем-консультантом.

По окончании программы выпускникам присваивается новая квалификация «Доктор делового администрирования – Doctor of Business Administration (DBA со специализацией “Подготовка высших управленческих кадров для компаний с государственным участием”»).

Слушателям, успешно завершившим обучение по Программе, предоставляется право постоянного участия (лично или онлайн) в мероприятиях факультета государственного управления МГУ (конференциях, научных семинарах, встречах с приглашенными экспертами), а также в отдельных занятиях и тренингах на любой из других образовательных программ.

### **3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

В соответствии с целями программы и задачами профессиональной деятельности выпускник по программе профессиональной переподготовки DBA «Подготовка высших управленческих кадров», будет обладать следующими основными профессиональными компетенциями (ПК):

*Знать:*

- основы взаимодействия бизнеса и государства;
- возможности, перспективы и угрозы для своего бизнеса и лично для себя в связи с волатильностью внешних условий;
- основные направления адаптации и трансформации бизнеса, приемы развития своих управленческих навыков;
- приемы интеграции концепции устойчивого развития в бизнес-стратегию;

- возможные сценарии изменения макросреды и их влияния на будущее компаний;
- современные способы управления человеческим капиталом, формирования эффективных команд исполнителей.

*Уметь:*

- генерировать и реализовывать на практике идеи в интересах развития отдельной компании и экономики страны в целом;
- развивать управленческие компетенции и личностные деловые качества сотрудников;
- самостоятельно проводить эмпирический анализ и прикладные исследования;
- формировать стратегию развития бизнеса с учетом этических, экологических, социальных компонентов;
- генерировать управленческие инструменты для принятия решений в новых реалиях;
- анализировать влияние технологических трендов, прорывных и перспективных технологий на бизнес;
- анализировать и систематизировать собственный профессиональный опыт.

*Владеть:*

- методологией и навыками системного и стратегического мышления для принятия решений в трансформирующемся мире;
- навыками, необходимыми для руководства организациями или их структурными подразделениями;
- подходами к определению ключевых факторов успеха своего бизнеса и своего личного развития как руководителя;
- гибкими надпрофессиональными навыками ведения сложных переговоров и влияния на людей через понимание их мышления;
- навыками повышения личной эффективности и развития личных компетенций в условиях меняющейся среды.

#### **4. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ**

#### 4.1. Учебный план

Наименование Дисциплин (Модулей)	Общая трудоемко сть, час.	Всего, ауд. час.	Аудиторные занятия, час.			СРС, час.	Текущий контроль* (шт.)			Промежуточная аттестация	
			Лекции	Лаб. работы	Практические занятия, семинары		РК РГР, Реф.	КР	КП	Зачет	Экзамен
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Системное и стратегическое мышление в управлении	112	54	30		24	58				зачет	
2. Внешняя среда бизнеса	112	54	28		26	58				зачет	
3. Инновации как условие развития компании	112	42	20		22	70			КП	зачет	
4. Финансовые управленческие технологии	112	50	26		24	62		КР	КП	зачет	
5. Стратегическое управление проектами	112	46	24		22	66				зачет	
6. Управление будущим	112	46	24		22	66			КП	зачет	
7. «Гибкие навыки» (Soft skills)	112	46	22		24	66				зачет	
8. Управление человеческим капиталом для руководителя	112	46	22		24	66		КР		зачет	
Подготовка выпускной квалификационной работы	116	20	8		12	96					
Итого	1012	404	204		200	608					
Итоговая Аттестация	(дипломная работа, дипломный проект, итоговый экзамен, междисциплинарный экзамен и др.)										
* КП - курсовой проект, КР - курсовая работа, РК - контрольная работа, РГР - расчетно-графическая работа, Реф. – реферат.											

## 4.2. Дисциплинарное содержание программы

### Модуль 1. Системное и стратегическое мышление в управлении

#### *Дисциплинарное наполнение:*

- 1.1. Философские ценностные основы бизнеса. Системный анализ в стратегическом моделировании бизнеса. Принятие решений на базе ТРИЗ<sup>1</sup>
- 1.2. Государство и бизнес: распределение ролей и принятие решений. GR-менеджмент
- 1.3. **Один курс по выбору группы:**
  - Архитектура корпоративного управления
  - Глобальные тренды экономического развития

Модуль позволяет сформировать следующие компетенции:

*Знать:* основные приемы адаптации бизнеса к новым условиям и основные направления трансформации как бизнеса, так и своих управленческих подходов.

*Уметь:* генерировать стратегии развития и реализовывать их на практике в интересах развития отдельной компании и экономики страны в целом;

*Владеть:* методологией системного мышления;

### Модуль 2. Внешняя среда бизнеса

#### *Дисциплинарное наполнение:*

- 2.1. Геополитическая и геоэкономическая ситуация и перспективы развития отдельных отраслей экономики России (с учетом преимущественной специализации слушателей)
- 2.2. Актуальные вопросы корпоративного права
- 2.3. **Один курс по выбору группы:**
  - Обеспечение экономической безопасности государства
  - Новые вызовы международного бизнеса
  - Статистический анализ как инструмент стратегического управления

Модуль позволяет сформировать следующие компетенции:

*Знать:* возможности, перспективы и угрозы для своего бизнеса и лично для себя в связи с волатильностью внешних условий;

*Уметь:* выявлять риски на уровне отдельной компании и экономики страны в целом;

*Владеть:* подходами к определению ключевых факторов успеха своего бизнеса и своего личного развития как руководителя в условиях возникновения внешних вызовов.

### Модуль 3. Инновации как условие развития компании

#### *Дисциплинарное наполнение:*

- 3.1. Экономика и управление инновационным развитием
- 3.2. Обеспечение научно-технологического суверенитета страны: проблемы и возможности
- 3.3. **Один курс по выбору группы:**
  - Развитие экономических субъектов (инновационных лидеров и инновационных последователей). Компании-единороги. Догоняющие экономические субъекты.
  - Экосистема для инновационного развития
  - Цифровая трансформация экономики и общества
  - Интеллектуальная собственность компании и управление нематериальными активами

Модуль позволяет сформировать следующие компетенции:

*Знать:* основные инструменты инновационного развития и направления трансформации как бизнеса, так и своих управленческих подходов.

---

<sup>1</sup> Теория решения изобретательских задач (ТРИЗ) включает инструменты, позволяющие руководителю проводить системный анализ проблемной ситуации, формализовать цели, структурировать области возможных решений и поставить более точные задачи перед исполнителями.

*Уметь:* проектировать стратегии инновационного развития и диверсификации бизнеса в интересах развития отдельной компании и экономики страны в целом;

*Владеть:* подходами к определению ключевых факторов успеха своего бизнеса и своего личного развития как руководителя.

#### **Модуль 4. Финансовые управленческие технологии**

##### *Дисциплинарное наполнение:*

4.1. Финансовая система страны и стратегии развития бизнеса

4.2. Финансовая аналитика для руководителя и управление ростом компании

4.3. **Один курс по выбору группы:**

- FinTech для руководителя
- Управление на основе больших данных
- Комплаенс-менеджмент<sup>2</sup>

Модуль позволяет сформировать следующие компетенции:

*Знать:* о необходимости адаптации к новым условиям и основные направления трансформации как бизнеса, так и своих управленческих подходов.

*Уметь:* проводить самостоятельные прикладные исследования.

*Владеть:* навыками, необходимыми для руководства организациями или их структурными подразделениями

#### **Модуль 5. Стратегическое управление проектами**

##### *Дисциплинарное наполнение:*

5.1. Особенности проектов в разных сферах деятельности/отраслях экономики (нефтегазовая, строительная, проч. – в зависимости от состава группы)

5.2. Управление портфелем проектов компании

5.3. **Один курс по выбору группы:**

- Система государственного управления национальными и федеральными проектами, федеральными и региональными целевыми программами
- Управление трансформационными проектами
- Гибкие методологии (использование инструментов Agile) при управлении проектами
- Управление рисками проектов

Модуль позволяет сформировать следующие компетенции:

*Знать:* о необходимости адаптации к новым условиям и основные направления трансформации как бизнеса, так и своих управленческих подходов; технологии проектирования крупных инфраструктурных проектов и программ, формирования индикаторов и показателей достижения поставленных в них целей.

*Уметь:* готовить предложения для участия в государственных проектах и программах, формировать портфель проектов компании;

*Владеть:* подходами к определению ключевых факторов успеха своего бизнеса и своего личного развития как руководителя.

#### **Модуль 6. Управление будущим**

##### *Дисциплинарное наполнение:*

6.1. Интеграция целей устойчивого развития в бизнес-стратегию компаний

6.2. Кризис-менеджмент: многоуровневый подход

6.3. **Один курс по выбору группы:**

- Цифровая трансформация бизнеса
- Сценарии изменения макросреды и будущего компаний
- Бирюзовые организации: нужно ли их строить и как?

---

<sup>2</sup> Применение международных практик и стандартов в области формирования антикоррупционной системы комплаенс, обеспечение соответствия деятельности субъектов предпринимательской деятельности требованиям международного права и российского антикоррупционного законодательства; внедрение процедур антимонопольного и налогового комплаенса.



- Управление устойчивым развитием предприятий и организаций по Модели Совершенства EFQM / Менеджмент качества в бизнесе

Модуль позволяет сформировать следующие компетенции:

*Знать:* о необходимости адаптации к новым условиям и основные направления трансформации как бизнеса, так и своих управленческих подходов.

*Уметь:* генерировать и реализовывать на практике идеи в интересах развития отдельной компании и экономики страны в целом;

*Владеть:* методологией системного мышления

## **Модуль 7. «Гибкие навыки» (Soft skills, agile)**

### ***Дисциплинарное наполнение:***

7.1. Деловые коммуникации и личная эффективность руководителя

7.2. Коучинг как функция руководителя

7.3. ***Один курс по выбору группы:***

- Международный деловой этикет / Кросс-культурный менеджмент
- Переговоры во время ланча, фуршета, проч. (гастродипломатия)
- «Мягкая сила» и публичная дипломатия

Модуль позволяет сформировать следующие компетенции:

*Знать:* особенности деловых коммуникаций (включая кросс-культурные); принципы увеличения личной эффективности руководителя;

*Уметь:* развивать собственные коммуникативные навыки, управленческие компетенции и личностные деловые качества у сотрудников;

*Владеть:* навыками управления большими коллективами людей, выстраивания коммуникаций, обеспечивающих достижение поставленных целей.

## **Модуль 8. Управление человеческим капиталом для руководителя**

### ***Дисциплинарное наполнение:***

8.1. Новые подходы к управлению сотрудниками. Командообразование

8.2. Эмоциональный интеллект и лидерство. Корпоративная культура и формирование ценностей компании.

8.3. ***Один курс по выбору группы:***

- Стрессоустойчивость руководителя
- Бизнес-этика и социальная ответственность руководителя
- Управление карьерой / Тренинги как инструмент развития персонала

Модуль позволяет сформировать следующие компетенции:

*Знать:* о необходимости адаптации к новым условиям и основные направления трансформации как бизнеса, так и своих управленческих подходов.

*Уметь:* развивать управленческие компетенции и личностные деловые качества у сотрудников;

*Владеть:* навыками, необходимыми для руководства организациями или их структурными подразделениями.

## **Модуль 9. Подготовка к защите выпускной квалификационной работы (ВКР)**

- Технологии подготовки презентаций и выступлений
- Консультации с научным руководителем

**Общее распределение часов по модулям и предполагаемые преподаватели:**

№		Предполагаемый преподаватель (ФГУ / МГУ / внешний)	Лекции	Семинары	СРС	ИТОГ
<b>1.</b>	<b>Системное и стратегическое мышление в управлении</b>		<b>30</b>	<b>24</b>	<b>58</b>	<b>112</b>
1.1.	Философские ценностные основы бизнеса. Системный анализ в стратегическом моделировании бизнеса. Принятие решений на базе ТРИЗ <sup>3</sup>	Петрунин Ю.Ю. / Печковская В.В. <sup>4</sup> / Аньшин В.М. <sup>5</sup> / Саунин Н. <sup>6</sup>	8	8	16	32
1.2.	Государство и бизнес: распределение ролей и принятие решений. GR-менеджмент	Соловьев А.И., Коньков А.Е., Кормилец А.А. / Вилисов М.В. или др. <sup>7</sup> / Плесков А. <sup>8</sup>	12	8	16	36
1.3.	Один курс по выбору:		6	6	16	28
	• Архитектура корпоративного управления	Зуб А.Т. / Маршев В.И., Кузин Д.В. <sup>9</sup> / преп. ВШБ МГУ <sup>10</sup> / Ляндау Ю.В. <sup>11</sup>				
	• Глобальные тренды экономического развития	Бобылева А.З., Осипов В.С., Ведута Е.Н. / Марков А.Р. <sup>12</sup>				
1.4.	Круглый стол		2	2		4
1.5.	Подготовка ВКР		2		10	12
<b>2.</b>	<b>Внешняя среда бизнеса</b>		<b>28</b>	<b>26</b>	<b>58</b>	<b>112</b>

<sup>3</sup> Теория решения изобретательских задач (ТРИЗ) включает инструменты, позволяющие руководителю проводить системный анализ проблемной ситуации, формализовать цели, структурировать области возможных решений и поставить более точные задачи перед исполнителями.

<sup>4</sup> **Печковская Виктория Викторовна**, декан Высшей школы управления и инноваций МГУ, имеет курс «Стратегическое мышление и планирование»: <https://hsmi.msu.ru/curriculum/stp/program/strategicheskoe-myshlenie-i-planirovanie?ysclid=lpkyn4q6g985279423>. Резюме преподавателя: [https://hsmi.msu.ru/sites/hsmi.msu.ru/files/program\\_common\\_files/rezyume\\_pechkovskaya\\_v.v.pdf](https://hsmi.msu.ru/sites/hsmi.msu.ru/files/program_common_files/rezyume_pechkovskaya_v.v.pdf)

<sup>5</sup> **Аньшин Валерий Михайлович**, д.э.н., ординарный профессор Департамента стратегического и международного менеджмента Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ, профессионал управления проектами (PRINCE2): <https://www.hse.ru/org/persons/181807>

<sup>6</sup> **Саунин Николай**, заместитель директора департамента Теории решения изобретательских задач (ТРИЗ) «Группы ГАЗ», имеет опыт сотрудничества с ЭФ МГУ: <https://ipro.econ.msu.ru/triz>

<sup>7</sup> **Вилисов Максим Владимирович**, к.п.н., доцент кафедры государственной политики факультета политологии МГУ (либо его коллеги), курс «Лоббизм и GR»: <https://polit.msu.ru/dopobr/upprogram/lobbizm-i-gr/?ysclid=lppeq9c068743765186>

<sup>8</sup> **Плесков Антон**, выпускник ФГУ 2009, генеральный директор GR-агентства, имеет десятилетний опыт работы в Минэкономразвития России, четырехлетний опыт руководства GR-подразделениями крупнейших государственных и частных компаний: <https://gainmos.ru/about>

<sup>9</sup> **Маршев Вадим Иванович**, заслуженный профессор МГУ, д.э.н., профессор кафедры управления организацией экономического факультета МГУ: [https://www.econ.msu.ru/departments/om/staff/Category.20220908170457\\_8392/](https://www.econ.msu.ru/departments/om/staff/Category.20220908170457_8392/); **Кузин Дмитрий Владимирович**, зав. кафедрой Управления организацией, д.э.н., профессор экономического факультета МГУ: [https://www.econ.msu.ru/departments/om/staff/Category.20220908170630\\_1440/](https://www.econ.msu.ru/departments/om/staff/Category.20220908170630_1440/)

<sup>10</sup> Кто-то из преподавателей Высшей школы бизнеса МГУ, где есть программа по внутрикорпоративному предпринимательству и менеджменту: <https://mgubs.ru/main/doing-business/?ysclid=lppl4jib2v704478141>

<sup>11</sup> **Ляндау Юрий Владимирович**, зав. кафедрой, д.э.н., профессор РЭУ имени Г.В. Плеханова: <https://www.rea.ru/ru/org/employees/Pages/Ljandau-Jurijj-Vladimirovich.aspx>

<sup>12</sup> **Марков Андрей Романович**, доцент кафедры мировой экономики экономического факультета МГУ, экс-руководитель Департамента финансов Всемирного банка, член Методического совета Комиссии Правительства РФ по эффективности бюджетных расходов, Наблюдательного совета Независимого института социальной политики, Международного комитета ОЭСР по финансовой грамотности, к.э.н.: <https://intereconomics.econ.msu.ru/staff/MarkovAR/>

2.1.	Геополитическая и геоэкономическая ситуация и перспективы развития отдельных отраслей экономики России	Никонов В.А., Наумов А.О., Осипов В.С. / Марков А.Р.	8	8	16	32
2.2.	Актуальные вопросы корпоративного права	Лексин И.В. / Шиткина И.С. <sup>13</sup>	8	8	16	32
2.3.	Один курс по выбору:		8	8	16	32
	• Обеспечение экономической безопасности государства	Осипов В.С.				
	• Новые вызовы международного бизнеса	Кафедра мировой экономики...ФГУ / Терентьева О.И. <sup>14</sup> / Шапошников С.В. <sup>15</sup>				
	• Статистический анализ как инструмент стратегического управления	Золотарева О.А.				
2.4.	Круглый стол		2	2		4
2.5.	Подготовка ВКР		2		10	12
<b>3.</b>	<b>Инновации как условие развития компании</b>		<b>20</b>	<b>22</b>	<b>70</b>	<b>112</b>
3.1.	Экономика и управление инновационным развитием	Кудина М.В.	4	8	22	34
3.2.	Обеспечение научно-технологического суверенитета страны: проблемы и возможности	Глазьев С.Ю. / Песков Д.Н. <sup>16</sup> / преподаватель из АСИ	8	4	22	34
3.3.	Один курс по выбору:		4	8	16	28
	• Развитие экономических субъектов (инновационных лидеров и инновационных последователей). Компании-единоноги. Догоняющие экономические субъекты	Кафедра экономики инновационного развития / Красильников С.А. <sup>17</sup> / преподаватель из АСИ				
	• Экосистема для инновационного развития	Кафедра экономики инновационного развития ФГУ/ Кафедра экономики инноваций ЭФ МГУ <sup>18</sup>				

<sup>13</sup> Шиткина Ирина Сергеевна, д.ю.н., профессор кафедры предпринимательского права юридического факультета МГУ: <https://www.law.msu.ru/employees/390>

<sup>14</sup> Под ее руководством есть программа «Принципы принятия стратегических решений в транснациональных корпорациях»: <https://spa.msu.ru/dpo/povyshenie-kvalifikaczii/principy-prinyatiya-strategicheskikh-reshenij-v-transnacionalnyh-korporacziyah/>

<sup>15</sup> Шапошников Сергей Вячеславович, к.э.н., доцент Высшей школы бизнеса МГУ, имеет курсы <https://lk.msu.ru/course/view?id=1932&ysclid=lprags5j4a186763240> (включая МФК) по Международному бизнесу: <https://istina.msu.ru/profile/shaposhnikov/#courses>, одновременно является преподавателем НИУ ВШЭ: <https://www.hse.ru/org/persons/146228731>

<sup>16</sup> Песков Дмитрий Николаевич, генеральный директор АНО «Платформа Национальной технологической инициативы»; специальный представитель Президента по вопросам цифрового и технологического развития, директор направления «Молодые профессионалы» Агентства стратегических инициатив (АСИ): <https://roscongress.org/speakers/peskov-dmitriy/biography/>

<sup>17</sup> Высшая школа управления и инноваций МГУ имеет программу МВА «Управление корпоративными инновациями», большой состав преподавателей: <https://hsmi.msu.ru/curriculum/stp/program/mba-upravlenie-korporativnymi-innovაციями-programma-professionalnoy> Красильников Сергей Александрович, д.э.н., профессор, руководитель упомянутой программы МВА, зам. декана по доп. образованию: [https://hsmi.msu.ru/sites/hsmi.msu.ru/files/program\\_common\\_files/krasilnikov\\_s.a.jpg](https://hsmi.msu.ru/sites/hsmi.msu.ru/files/program_common_files/krasilnikov_s.a.jpg)

<sup>18</sup> Кафедра экономики инноваций экономического факультета МГУ, курс «Экономика инноваций»: <https://istina.msu.ru/courses/612736478/>, состав преподавателей: <https://ied.econ.msu.ru/staff>

	• Цифровая трансформация экономики и общества	Лapidус Л.В. <sup>19</sup>				
	• Интеллектуальная собственность компании и управление нематериальными активами	Гаврилюк А.В.				
3.4.	Круглый стол		2	2		4
3.5.	Подготовка ВКР		2		10	12
<b>4.</b>	<b>Финансовые управленческие технологии</b>		<b>26</b>	<b>24</b>	<b>30</b>	<b>112</b>
4.1.	Финансовая система страны и стратегии развития бизнеса	Фомушкин В.Ю. / Дубинин С.К. <sup>20</sup>	8	8	16	32
4.2.	Финансовая аналитика для руководителя и управление ростом компании	Бобылева А.З.	8	8	18	34
4.3.	Один курс по выбору:		6	6	18	30
	• FinTech для руководителя	Максютин А.А. <sup>21</sup> / представитель банка				
	• Управление на основе больших данных	Петрунин Ю.Ю. / Центр НТИ МГУ <sup>22</sup>				
	• Комплаенс-менеджмент <sup>23</sup>	Балакин В.В. <sup>24</sup>				
4.4.	Круглый стол		2	2		4
4.5.	Подготовка ВКР		2		10	12
<b>5.</b>	<b>Стратегическое управление проектами</b>		<b>24</b>	<b>22</b>	<b>66</b>	<b>112</b>
5.1.	Особенности проектов в разных сферах деятельности / отраслях экономики	Грачева М.В. <sup>25</sup> / Аньшин В.М. <sup>26</sup> / отраслевой специалист	12	8	18	38
5.2.	Управление портфелем проектов	Грачева М.В. / Аньшин В.М.	4	8	18	30
5.3.	Один курс по выбору:		4	4	20	28

<sup>19</sup> Лapidус Лариса Владимировна, д.э.н., профессор кафедры экономики инноваций экономического факультета МГУ, другие курсы: <http://larisalapidus.ru/napravleniya-deyatelnosti/uchebnye-kursy-2/>

<sup>20</sup> Дубинин Сергей Константинович, зав. кафедрой Финансы и кредит экономического факультета МГУ, возглавлял Наблюдательный совет банка ВТБ, был председателем Центрального банка России, д.э.н., профессор: <https://www.econ.msu.ru/departments/fincred/staff/S.K.Dubinin/>

<sup>21</sup> Максютин Алексей Александрович, зав. Базовой кафедрой ПАО «Сбербанк» «Финансовые технологии и анализ данных» факультета компьютерных наук НИУ ВШЭ: <https://www.hse.ru/org/persons/14279019>

<sup>22</sup> Центр компетенций НТИ по технологиям хранения и анализа больших данных МГУ; одно из направлений – образование, курсы: [https://bigdata.msu.ru/education\\_platform/](https://bigdata.msu.ru/education_platform/). Реализованные образовательные проекты: <https://bigdata.msu.ru/about/trends/3/>

<sup>23</sup> Применение международных практик и стандартов в области формирования антикоррупционной системы комплаенс, обеспечение соответствия деятельности субъектов предпринимательской деятельности требованиям международного права и российского антикоррупционного законодательства; внедрение процедур антимонопольного и налогового комплаенса.

<sup>24</sup> Балакин Владимир Валерьевич, президент Ассоциации Комплаенс <https://compliance.su/experts/balakin-vladimir-valerevich/>, участвует в программе на юфаке МГУ: <https://www.law.msu.ru/courses/54>

<sup>25</sup> Грачева Марина Владимировна, заслуженный профессор МГУ, д.э.н., профессор экономического факультета МГУ: <https://www.econ.msu.ru/departments/mmae/staff/gracheva/>

<sup>26</sup> Аньшин Валерий Михайлович, ординарный профессор НИУ ВШЭ, руководитель программы МВА «Управление проектами»: <https://pm.hse.ru/mba1>

	• Система государственного управления национальными и федеральными проектами, федеральными и региональными целевыми программами	Купряшин Г.Л.				
	• Управление трансформационными проектами	Тайбер З.Ю. / Кузнецов М., Белова А. <sup>27</sup> / НИУ ВШЭ <sup>28</sup>				
	• Гибкие методологии (использование инструментов Agile) при управлении проектами	Ленков И.Н., Тайбер З.Ю., Сухарева М.А. / НИУ ВШЭ <sup>29</sup> / МГТУ им. Баумана, Сколково и др. <sup>30</sup>				
	• Управление рисками проектов	Макогонова Н.В., Покрытан Л.А.				
5.4.	Круглый стол		2	2		4
5.5.	Подготовка ВКР		2		10	12
<b>6.</b>	<b>Управление будущим</b>		<b>24</b>	<b>22</b>	<b>66</b>	<b>112</b>
6.1.	Интеграция целей устойчивого развития в бизнес-стратегию компаний	Бобылев С.Н. <sup>31</sup>	8	8	18	34
6.2.	Кризис-менеджмент: многоуровневый подход	Бобылева А.З., Львова О.А.	8	8	20	36
6.3.	Один спецкурс по выбору (или Круглый стол):		4	4	18	26
	• Цифровая трансформация бизнеса	Лapidус Л.В. <sup>32</sup>				
	• Сценарии изменения макросреды и будущего компаний	Глазьев С.Ю., Агеев А.И.				

<sup>27</sup> Кузнецов Михаил, к.э.н., руководитель Центра системных трансформаций экономического факультета МГУ, член Правления Национальной Ассоциации корпоративных директоров <https://www.econ.msu.ru/departments/center-systemic-transformations/staff/kuznetsov/>; Белова Анна Григорьевна, к.э.н., научный руководитель Центра системных трансформаций, профессор Высшей школы менеджмента НИУ ВШЭ: <https://www.econ.msu.ru/departments/center-systemic-transformations/staff/belova/> <https://www.stc.expert/#experts>

<sup>28</sup> Преподаватель из списка на сайте программы МВА «Управление проектами» НИУ ВШЭ: <https://pm.hse.ru/staff>

<sup>29</sup> Преподаватель из списка на сайте программы МВА «Управление проектами» НИУ ВШЭ: <https://pm.hse.ru/staff>

<sup>30</sup> Официальный тренинговый центр ICAgile: <https://icagile.ru/agile-project-management?ysclid=lppl2t7n1301038505>, Сколково: [https://www.skolkovo.ru/programmes/agile-i-gibridnye-metody-upravleniya-proektami/?utm\\_source=yandex&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=7607\\_Search\\_Agile&utm\\_content=text\\_general&utm\\_term=agile%20курсы&etext=2202.gmmOFBsEmXfSpIYq4GSМНhmjivYxlpAVOWrabU6LTiNjeWxlcHprZ2lvc25oaWxt.72eb3879d901aff8c1a02cdb4d32f123716d15bc&yclid=8472418722206187519](https://www.skolkovo.ru/programmes/agile-i-gibridnye-metody-upravleniya-proektami/?utm_source=yandex&utm_medium=cpc&utm_campaign=7607_Search_Agile&utm_content=text_general&utm_term=agile%20курсы&etext=2202.gmmOFBsEmXfSpIYq4GSМНhmjivYxlpAVOWrabU6LTiNjeWxlcHprZ2lvc25oaWxt.72eb3879d901aff8c1a02cdb4d32f123716d15bc&yclid=8472418722206187519), Бауманский учебный центр «Специалист»: [https://www.specialist.ru/section/project-management?utm\\_source=yandex&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=04.%20ИТПР.%20Agile%20SCRUM.%20Поиск.%7C84800559&utm\\_term=Курс%20agile&utm\\_content=84800559\\_5152578702\\_13687735497\\_43768433963\\_43768433963\\_none\\_search\\_type1\\_no\\_desktop\\_1\\_premium\\_10715&cm\\_id=84800559\\_5152578702\\_13687735497\\_43768433963\\_43768433963\\_none\\_search\\_type1\\_no\\_desktop\\_premium\\_10715&etext=2202.gmmOFBsEmXfSpIYq4GSMHhmjivYxlpAVOWrabU6LTiNjeWxlcHprZ2lvc25oaWxt.72eb3879d901aff8c1a02cdb4d32f123716d15bc&yclid=5226632645283938303](https://www.specialist.ru/section/project-management?utm_source=yandex&utm_medium=cpc&utm_campaign=04.%20ИТПР.%20Agile%20SCRUM.%20Поиск.%7C84800559&utm_term=Курс%20agile&utm_content=84800559_5152578702_13687735497_43768433963_43768433963_none_search_type1_no_desktop_1_premium_10715&cm_id=84800559_5152578702_13687735497_43768433963_43768433963_none_search_type1_no_desktop_premium_10715&etext=2202.gmmOFBsEmXfSpIYq4GSMHhmjivYxlpAVOWrabU6LTiNjeWxlcHprZ2lvc25oaWxt.72eb3879d901aff8c1a02cdb4d32f123716d15bc&yclid=5226632645283938303)

<sup>31</sup> Бобылев Сергей Николаевич, зав. кафедрой экономики природопользования экономического факультета МГУ, д.э.н., профессор, заслуженный деятельно науки РФ, руководитель Центра биоэкономики и эко-инноваций ЭФ МГУ: <https://www.econ.msu.ru/departments/epp/staff/bobylev/>

<sup>32</sup> Лapidус Лариса Владимировна, директор Центра социально-экономических инноваций экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, д.э.н., профессор: <https://academy.econ.msu.ru>, курс на платформе «Открытое образование»: <https://openedu.ru/course/msu/DIGITALECONOMY/>, другие курсы: <http://larisalapidus.ru/napravleniya-deyatelnosti/uchebnye-kursy-2/>

	• Бирюзовые организации: нужно ли их строить и как?	Опарина Н.Н. <sup>33</sup> / Маркеева А.В. <sup>34</sup>				
	• Управление устойчивым развитием предприятий и организаций по Модели Совершенства EFQM / Менеджмент качества в бизнесе	Кафедра экономики инновационного развития				
6.4.	Круглый стол		2	2		4
6.5.	Подготовка ВКР		2		10	12
<b>7.</b>	<b>«Гибкие навыки» (Soft skills, agile)</b>		<b>22</b>	<b>24</b>	<b>66</b>	<b>112</b>
7.1.	Деловые коммуникации и личная эффективность руководителя	Богданов С.В., Халуторных О.Н. / Бекоева Д.Д., Пугачев В.П. <sup>35</sup> / Зотова И.В. <sup>36</sup> / Красностанова М.В. <sup>37</sup> / Старых Н.В. <sup>38</sup> / Рудык Н.Б. <sup>39</sup>	6	6	18	30
7.2.	• Коучинг как функция руководителя	Зотова И.В. <sup>40</sup> / другие коучи <sup>41</sup>	8	8	20	36
7.3.	Один курс по выбору группы (или Круглый стол):		4	8	18	30
	• Международный деловой этикет / Кросс-культурный менеджмент	Делов В.В. <sup>42</sup> / Петровская И.А. <sup>43</sup>				

<sup>33</sup> Раньше была на ФГУ программа про них, сейчас с сайта убрана: <https://www.msu.ru/dopobr/programs/program/151421/>

<sup>34</sup> **Маркеева Анна Валерьевна**, к. соц. н., доцент социологического факультета МГУ. Программа для магистратуры с элементами о бирюзовых организациях: [https://www.socio.msu.ru/documents/ms19\\_450p.pdf](https://www.socio.msu.ru/documents/ms19_450p.pdf)

<sup>35</sup> В рамках программы по УП для магистратуры была такая дисциплина, разработчики – Бекоева Д.Д. и Пугачев В.П.

<sup>36</sup> **Зотова Ирина Васильевна**, к.псих.наук, Высшая школа управления и инноваций МГУ, сертифицированный коуч, автор курса по повышению личной эффективности: <https://ipro.econ.msu.ru/ple/>; информация о преподавателе: <https://hsmi.msu.ru/person/zotova-irina-vasilevna>

<sup>37</sup> **Красностанова Мария Вячеславовна**, к.псих.н., доцент кафедры экономики инноваций экономического факультета МГУ, <https://ipro.econ.msu.ru/prepodavateli>, автор курсов по переговорам: <https://ipro.econ.msu.ru/peregovory>, <https://ied.econ.msu.ru/staff>

<sup>38</sup> **Старых Нина Владимировна**, кандидат филологических наук, старший научный сотрудник кафедры рекламы и связей с общественностью факультета журналистики МГУ: <https://distant.msu.ru/mod/page/view.php?id=87660>

<sup>39</sup> **Рудык Николай Борисович**, к.э.н., доцент РАНХиГС: <https://gscm.ranepa.ru/prepodavateli-i-sotrudniki/rudyk-nikolay-borisovich/>, ведет курс «Повышение личной эффективности» на ЭФ МГУ <https://ipro.econ.msu.ru/ple>

<sup>40</sup> **Зотова Ирина Васильевна**, к.псих.наук, Высшая школа управления и инноваций МГУ, автор и преподаватель аналогичной программы: <https://hsmi.msu.ru/curriculum/step/program/globalnye-vektory-razvitiya-rukovoditelya-21-veka-kouch-fasilitator?ysclid=lpnzj4fdb169263810>

<sup>41</sup> Другие варианты по коучам: **Михеева Екатерина** из Русской школы коучинга, имеет опыт сотрудничества с ЭФ МГУ: <https://ipro.econ.msu.ru/ple?ysclid=lpnzm58455727846053>, информация о ней: <http://emikhheeva-wbb.ru>. Второй вариант: **Махновская Екатерина Евгеньевна**, сертифицированный коуч, РЭУ имени Г.В. Плеханова, автор и преподаватель программы в ИНТЦ МГУ: <https://sticmsu.ru/study/course/innovative-approach-to-administration/>

<sup>42</sup> **Делов Владимир Викторович**, к.полит.н., доцент кафедры истории и теории политики факультета политологии МГУ, автор программы «Деловой этикет и протокол»: <https://polit.msu.ru/dopobr/upprogram/delovoj-protokol-i-ehtiket/?ysclid=lpplgs4qff61978153>

<sup>43</sup> **Петровская Ирина Александровна**, к.э.н., кафедра маркетинга экономического факультета МГУ. Сфера профессиональных и научных интересов: национальная культура в менеджменте, институциональная среда предпринимательства, организационное поведение: <https://istina.msu.ru/profile/PetrovskayaIA/#courses>



	• Переговоры во время ланча, фуршета, проч. (гастродипломатия)	Полищук Л.В. <sup>44</sup> / ИБДА РАНХиГС <sup>45</sup>				
	• «Мягкая сила» и публичная дипломатия	Наумов А.О.				
7.4.	Круглый стол		2	2		4
7.5.	Подготовка ВКР		2		10	12
<b>8.</b>	<b>Управление человеческим капиталом для руководителя</b>		<b>22</b>	<b>24</b>	<b>66</b>	<b>112</b>
8.1.	Новые подходы к управлению сотрудниками. Командообразование	Зайцева Т.В., Панова Е.А. / Разумова Т.О. <sup>46</sup>	8	8	18	34
8.2.	Эмоциональный интеллект и лидерство. Корпоративная культура и формирование ценностей компании.	Зайцева Т.В. / Зотова И.В. <sup>47</sup> / Гудкова Т.В. <sup>48</sup>	8	8	20	36
8.3.	Один курс по выбору группы:		2	6	18	26
	• Стрессоустойчивость руководителя	Зайцева Т.В.				
	• Бизнес-этика и социальная ответственность руководителя	Петрунин Ю.Ю. / Высшая школа управления и инноваций МГУ <sup>49</sup> / Пороховская Т.И. <sup>50</sup>				
	• Управление карьерой / Тренинги как инструмент развития персонала	Тайбер З.Ю., Черняева Г.В. / Разумова Т.О.				
8.4.	Круглый стол		2	2		4
8.5.	Подготовка ВКР		2		10	12
<b>Модуль 9. Подготовка к защите ВКР</b>			<b>8</b>	<b>12</b>	<b>96</b>	<b>116</b>

<sup>44</sup> Полищук Лариса Владимировна, эксперт по международному протоколу и кросс-культурным коммуникациям, РАНХиГС, имеет опыт работы с ф-том политологии МГУ: <https://polit.msu.ru/dopobr/upprogram/praktika-delovogo-protokola-i-standarty-organizacii-oficialnyh-meropriyatij/?ysclid=lppka6dr9v175580043>

<sup>45</sup> Преподаватель ИБДА РАНХиГС, у них есть похожая программа ДПО: <https://www.icwag.ru/tpost/lryeulphe1-programma-dpo-ranhigs-gastrodiplomatiya>

<sup>46</sup> Разумова Татьяна Олеговна, зав. кафедрой экономики труда и персонала, д.э.н., профессор экономического факультета МГУ: <https://www.econ.msu.ru/departments/labor/staff/T.O.Razumova/>

<sup>47</sup> В Высшей школе управления и инноваций МГУ есть аналогичный курс: <https://hsmi.msu.ru/curriculum/stp/program/emocionalnyy-intellekt/?ysclid=lppllt4050220152713>

<sup>48</sup> Гудкова Татьяна Викторовна, доцент экономического факультета МГУ: <https://www.econ.msu.ru/departments/mma/staff/T.V.Gudkova/>, МФК в МГУ по Корпоративной культуре: [https://www.econ.msu.ru/students/mag/curricula/eco/nsdm/News.20230618144747\\_3633/?ysclid=lpph71kzvu821013624](https://www.econ.msu.ru/students/mag/curricula/eco/nsdm/News.20230618144747_3633/?ysclid=lpph71kzvu821013624)

<sup>49</sup> В Высшей школе управления и инноваций МГУ есть курс по этике, но не написаны преподаватели <https://hsmi.msu.ru/curriculum/stp/subject/effektivnoe-korporativnoe-povedenie-csr-etika-biznesa/?ysclid=lppjkrldck374824741>

<sup>50</sup> Пороховская Татьяна Ивановна, доцент кафедры этики философского факультета МГУ <https://philos.msu.ru/node/206>, МФК «Этика бизнеса»: <https://lk.msu.ru/course/view?id=639&ysclid=lppjwwaai452841761>

## **5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

### **5.1. Квалификация преподавателей, участвующих в реализации программы**

Реализация Программы будет осуществляться преимущественно силами преподавателей факультета государственного управления с привлечением преподавателей экономического и юридического факультетов, факультета психологии и других факультетов МГУ имени М.В.Ломоносова. На отдельные курсы будут приглашаться преподаватели из других высокорейтинговых вузов, а также эксперты-практики из сферы государственного управления и бизнеса.

### **5.2. Материально-технические условия реализации программы**

Для проведения занятий требуются аудитории, оснащенные компьютерами и экранами для демонстрации слайдов, доской, доступом к сети Интернет.

### **5.3. Учебно-методическое обеспечение программы**

По большинству дисциплин обучение обеспечено авторскими учебниками, методическими пособиями, авторскими кейсами. Слушателям предлагается доступ с компьютеров факультета к электронным ресурсам и базам данных в соответствии с подпиской МГУ имени М.В. Ломоносова, включающей научные и специальные периодические издания, каталоги диссертаций, информационные базы для бизнеса и статистические базы, ресурсам Научной библиотеки МГУ имени М.В. Ломоносова. Таким образом, слушатели получают полный доступ к ресурсам, необходимым для подготовки выпускной квалификационной работы необходимого уровня.

## **6. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ**

Оценка качества освоения программы включает текущую, промежуточную и итоговую аттестацию обучающихся.

Текущая и промежуточная аттестация осуществляется преподавателями, ведущими занятия преимущественно на основе выполнения домашних заданий, участия в дискуссиях (круглых столах, научных семинарах) и обсуждениях во время аудиторных занятий. Особое место занимает итоговая аттестация, для прохождения которой слушатель готовит выпускную квалификационную работу, представляющую собой проект, решающий какую-либо значимую проблему бизнеса (в соответствии с выбранной в процессе обучения траекторией).

## **7. РАЗРАБОТЧИКИ ПРОГРАММЫ**

Бобылева Алла Зиновьевна, д.э.н., профессор, зав. кафедрой финансового менеджмента ФГУ МГУ

Львова Ольга Александровна, д.э.н., доцент кафедры финансового менеджмента ФГУ МГУ