

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Писарев Сергей Станиславович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 19.05.2028 16:32:58  
Уникальный программный ключ:  
b9d7463b91f434da3d4dc1afa9a0cf32d3c58650

Негосударственное образовательное учреждение высшего образования  
«Школа управления СКОЛКОВО»

Утверждено  
ректор С.С. Писарев  
«25» декабря 2025 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Открытый модуль

Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Квалификация выпускника	Бакалавр
Образовательная программа	Управление и предпринимательство
Форма обучения	Очная
Рабочая программа дисциплины разработана	

Трудоемкость		Контактная работа		Самостоятельная работа	Форма контроля	Семестр
з.е.	часы	лекции	семинарские занятия			
2	72		2	70	Дифференцированный зачет	7

Москва

## 1. АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

«Открытый модуль» является факультативной дисциплиной и призван помочь студентам расширить или углубить представления о тех или иных управленческих аспектах, убедиться в правильности сделанного выбора в профессиональном развитии или, наоборот, попробовать новое направление, а также расширить сеть профессиональных контактов. В рамках модуля студент может выбрать любой курс из портфеля Московской школы управления «СКОЛКОВО», который реализуется в текущем семестре.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В случае успешного освоения модуля студенты будут:

### знать

- методы и инструменты анализа сложных объектов;
- различные форматы междисциплинарных исследований.

### уметь

- анализировать сложные объекты с разных дисциплинарных и практических перспектив;
- анализировать профессиональные решения на предмет их инновационности и перспективности внедрения.

### владеть

- инструментами и методами, применяемыми в разных дисциплинарных областях;
- навыком анализа и адаптации профессионального опыта других для принятия собственных инновационных решений;
- навыками интерпретации сложных объектов;
- навыками сравнительного анализа.

Дисциплина направлена на развитие следующих компетенций и их индикаторов:

Код компетенции	Формулировка компетенции и/или ее индикатора (ов)
<b>ПК-6.</b>	<b>Способен исследовать сложные объекты с разных дисциплинарных перспектив</b>
ПК-6-1.	Знает эпистемологические и методологические границы дисциплин
ПК-6-2.	Анализирует и интерпретирует сложные объекты с позиций междисциплинарности, полидисциплинарности и трансдисциплинарности
<b>ПК-8.</b>	<b>Способен находить инновационные решения для построения и оптимизации бизнес-моделей с целью устойчивого развития бизнеса</b>
ПК-8-1.	Разрабатывает и обосновывает инновационные решения, используя знания и методы различных наук
ПК-8-2.	Оценивает технологические инновации, прогнозирует эффекты и риски их внедрения для устойчивого развития бизнеса

### **3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Примерные курсы для освоения по выбору студента в рамках «Открытого модуля»:**

#### **1. Финансовая стратегия LIVE**

Введение в финансовую стратегию. 3 области принятия решений в стратегическом планировании. Золотая формула бизнеса: EBIT. Инвестирование: структура активов. Стратегическая отчетность: виды, структура, взаимосвязь с разными уровнями управления. Отчет о прибыли и убытках: на что важно обратить внимание. Затраты. Операционные риски. Операционный рычаг. Рентабельность: Какие коэффициенты характеризуют доходность? Дерево рентабельности: наглядная взаимосвязь показателей и результата. Оптимизация показателей. Оборачиваемость текущих активов и пассивов. Структура капитала и WACC: расчет и применение, преимущества собственного и заемного капитала. Финансовые риски: расчет финансового рычага и его сила, рост стоимости компании. Факторы устойчивого роста. Построение модели устойчивого роста SGR. Построение финансовой стратегии.

#### **2. Интенсив по GenAI**

ИИ как часть бизнес-процессов и бизнес-аналитики. Различные типы генеративных ИИ. Обзор технологий для прототипирования. Векторизация, RAG задачи, ансамбль моделей. Продуктовый фреймворк. Формирование банка идей для продуктов. Техническая оценка реализуемости, Продуктовая оценка адекватности. Применение продуктового фреймворка. Подборка данных и технологического стека.

#### **3. Школа игротехников**

Введение в игровую действительность. Анализ ситуации и формирование позиции. Игровое отношение. Построение выигрышной стратегии. Реконструкция плацдарма и схемы организации игры. Конструирование собственных игр. Сценирование и имитационное моделирование. Формирование модели и плацдарма игры (роли, игровые предметы, операторика). Замыкание игровой конструкции. Балансировка системы и создание расчетной модели. Техническая сверка предметов и базовых взаимодействий. Захват власти в игре. Организация игрового взаимодействия и удержание системы.

#### **4. Сила наших связей: как сформировать эффективное окружение**

Теория связей и экосистем сообществ. Как мы находим «своих». Индустриальные круги и сообщества. Виртуальный социальный капитал и его оценка. Барьеры в построении отношений в новых местах: городах/индустриях. Барьеры в коммуникациях. Оценка уровня доверия в отношениях. Как выходить за пределы своих кругов общения и создавать новые связи. Локальные комьюнити, социальные связи и другие круги. Искажения в коммуникациях. Стратегия построения связей. Ресурсы и ограничения.

#### **5. Личный бренд: стратегии вашего продвижения**

Роль персонального бренда в достижении личной и профессиональной миссии. Основы персонального брендинга. Аутентичность в персональном бренде. Ценности, сильные и слабые стороны, их влияние на персональный бренд. Определение себя через должность и успех. Ловушка идеального образа. Целевая аудитория и развилки профессионального бренда. Персональные цифровые следы. Культурные коды и их роль в персональном бренде. Коммуникационные элементы имиджа. Навязанные роли: как управлять ожиданиями других. Роль социального капитала в формировании личного бренда. Инструменты персонального брендинга. Отличие репутации от бренда.

#### **6. Бренд стратегия: комплексный подход к управлению компанией**

Современный взгляд на бренд-менеджмент. От продуктового брендинга к бренд-ориентированному маркетингу. Особенности развития и восприятия брендов в разных сегментах рынка. Уровни позиционирования брендов и стадии развития рынка. Бренд как источник внешних преобразований бизнеса. Особенности формирования брендов.

Управление добавленной ценностью брендов. Управление точками контакта бренда: уровень коммуникации, продукта, сервиса. Brand experience. Бренд как основа для развития продуктов и сервисов компании. Бренд как источник внутренних преобразований бизнеса. Взаимосвязь внутренней культуры и ценностей компании и бренда организации. HR-бренд и внутренние коммуникации - особенности управления брендом для взаимодействия со стейкхолдерами.

### 7. Agile и гибридные методы управления проектами

Классический подход: процессы, проекты, программы, портфели. Продуктовый подход. Стартапы. RUN / CHANGE / DISRUPT. Что такое Agile? Ценности и принципы. Итеративно-инкрементальный подход. Отличия классического и гибкого подходов. Какие организационные проблемы помогает решить Agile. Теория Scrum. Ценности Scrum. Роли Scrum: Владелец продукта, Scrum-мастер, девелоперы. События Scrum: Спринт, Планирование спринта, Ежедневный Scrum, Обзор спринта, Ретроспектива спринта. Артефакты Scrum: Бэклог продукта, Бэклог спринта, Инкремент. Основы Канбан-метода. Визуализация в Канбан-методе. Ограничение одновременно выполняемой работы. Управление потоком. Выявление правил. Все ли можно Канбанизировать? Бэклог продукта: цель продукта. Бэклог продукта: карта путешествий клиента и карта пользовательских историй. Критерии хорошей пользовательской истории: виды пользовательских историй. Механизм мониторинга и прогнозирования (burndown, velocity). Lean Startup. MVP и его виды. Тестирование бизнес-идей. Фреймворки масштабирования Agile. Модель SYNEFIN и различные подходы к проектам. Гибридный подход Уж и Еж. Варианты гибридизации через неопределенные элементы и через уровни управления. Варианты гибридизации через факторы сложности и по этапам. Гибридизация через выбор актуальных инструментов. Управление изменениями при внедрении Agile.

Пул курсов может быть дополнен или изменен по решению руководителя программы. Студент может сам выбрать интересующий курс и согласовать его изучение с руководителем программы.

Всего часов	Трудоемкость по видам учебных занятий ( в часах)		
	Контактная работа		Самостоятельная работа
	Лекции	Семинарские занятия	
72		2	70

## 4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА И ПРИМЕРЫ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Текущий контроль

Оценка за курс складывается из следующих видов заданий текущего контроля, каждый из которых имеет вес общей оценке:

Компоненты	Процент в общей оценке
Участие в дискуссиях	20%
Групповая работа над кейсом	40%

На курсе используется 10 балльная система оценивания. За каждое задание студент получает от 1 до 10 баллов. Итоговый балл за каждый вид заданий рассчитывается как среднее арифметическое всех полученных баллов за все задания в рамках одного вида (O1, O2, O3). Невыполненное в срок задание оценивается в 0 баллов.

Общая оценка за курс (O) рассчитывается как:

$$O = O1 \times 0,2 + O2 \times 0,4 + O3 \times 0,4.$$

Если по результатам текущего контроля студент получил положительную оценку (не ниже «удовлетворительно»), оценка за промежуточную аттестацию выставляется автоматически.

### **Участие в дискуссиях**

Учитываются полнота аргументированных ответов на вопросы с примерами из литературы, в том числе из рекомендованных источников, и из личного опыта и опыта других обучающихся; активное участие в обсуждениях, четко сформулированные вопросы, демонстрирующие знание материала и проделанную самостоятельную работу; своевременное и корректное выполнение заданий преподавателя.

### **Групповая работа над кейсом**

Оцениваются:

- общий результат работы группы: кейс решен в установленные сроки, приняли участие все члены группы в соответствии со своими ролями, результаты представлены в соответствии с заданными условиями;
- индивидуальный результат: студент действовал в соответствии со своей ролью, вклад в работу группы существенен, студент полностью владеет материалом, с которым работала группа, выражает готовность дополнить/исправить других студентов, четко отвечает на вопросы преподавателя.

### **Презентация**

#### **1. Финансовая стратегия LIVE**

Представление и защита модели устойчивого роста бизнеса - сети управленческих решений и финансовой стратегии бизнеса.

#### **2. Интенсив по GenAI**

Представление разработанного продукта для бизнеса с элементами ИИ.

#### **3. Школа игротехников**

Представление собственной игры

#### **4. Сила наших связей: как сформировать эффективное окружение**

Представление стратегии развития своего профессионального сообщества

#### **5. Личный бренд: стратегии Вашего продвижения**

Представление стратегии личного продвижения для развития собственного бизнеса

#### **6. Бренд стратегия: комплексный подход к управлению компанией**

Представление стратегии развития бренда компании

#### **7. Agile и гибридные методы управления проектами**

Презентация плана внедрения Agile в собственном бизнесе

### **4.2 Промежуточная аттестация**

Студентам, набравшим достаточные для удовлетворительной оценки баллы за текущий контроль, оценка за дисциплину выставляется равной оценке за текущий контроль (См. п. 4.1).

Студентам, получившим неудовлетворительную оценку по результатам текущего

контроля, необходимо по согласованию с преподавателем сдать один или несколько компонентов текущего контроля. Преподаватель вправе предложить студентам выполнить задание, не повторяющее задание текущего контроля, но проверяющее аналогичные знания, умения и навыки.

### **4.3 Примеры заданий**

Примеры тем для дискуссии и кейсов в рамках текущего контроля

#### **Финансовая стратегия LIVE**

1. Анализ трендов и текущей ситуации на примере компании
2. Графики доходности и рисков на примере компании
3. Модели устойчивого роста на примере компании

#### **Интенсив по GenAI**

1. Использование ИИ и генеративных алгоритмов в продуктах и внутренних процессах компаний в различных индустриях
2. Как оценить эффект от внедрения продукта на основе ИИ
3. Настройка аналитической системы для мониторинга, предсказаний и принятия решений

#### **Школа игротехников**

1. Игра как базовая категория современной жизни и профессиональной деятельности
2. Проектирование будущего через игру

#### **Сила наших связей: как сформировать эффективное окружение**

1. Формальные и неформальные отношения соответствие профессиональным целям и ценностям
2. Шаблон собственной экосистемы связей

#### **Личный бренд: стратегии Вашего продвижения**

1. Ревизия навыков социального капитала
2. Как воспринимают нас окружающие по цифровым следам

#### **Бренд стратегия: комплексный подход к управлению компанией**

1. Потенциал бренда и функции бизнеса
2. Принципы современного бренд-менеджмента

#### **Agile и гибридные методы управления проектами**

1. Баланс между инструментами Agile и классическим Project Management
2. Команда в Agile

## **5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1 Литература**

1. Никитушкина, И. В. Корпоративные финансы : учебник для вузов / И. В. Никитушкина, С. Г. Макарова, С. С. Студников ; под общей редакцией И. В. Никитушкиной. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025.
2. Чекмарев, А. В. Управление цифровыми проектами и процессами : учебное пособие для академического бакалавриата / А. В. Чекмарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025.
3. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025.
4. Домнин, В. Н. Брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Н. Домнин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025.
5. Семенова, Л. М. Профессиональный имиджбилдинг на рынке труда : учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025.

## **5.2 Электронные образовательные ресурсы**

Материалы дисциплины размещены в ЭИОС (LMS): <https://l.skolkovo.ru/login/index.php>.

## **6. ЛИЦЕНЗИОННОЕ И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОЕ ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

Операционная система Simple Linux, браузер Yandex браузер, антивирусное ПО Calmantisvirus.

Свободно распространяемое ПО, в том числе отечественного производства:

Офисный пакет Libre Office, Okular PDF Reader, 7-Zip Архиватор, GIMP Редактирования фотографий, Inkscape Векторная графика, Blender 3D графика, Kdenlive Видеоредактор, Audacity Аудиоредактор, VLC Медиаплеер, Thunderbird Почтовый клиент, Flameshot Создание скриншотов.

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная мультимедийным оборудованием, учебной мебелью, доской или со стенами с маркерным покрытием.

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, оснащенная мультимедийным оборудованием, учебной мебелью, доской или со стенами с маркерным покрытием.

Аудитория (коворкинг) для самостоятельной работы, оснащенная учебной мебелью, ноутбуками.

Материально-техническое обеспечение аудиторий представлено на официальном сайте <https://bbask.ru/sveden/objects/>.