

**ПРОТОКОЛ № 6**  
**заседания профессиональной коллегии «Менеджмент»**  
**Учебно-методического совета НИУ ВШЭ**  
**от 12.12.2019**

В очном обсуждении участвовали члены коллегии:

Филинов Николай Борисович (председатель)  
Варшавская Елена Яковлевна  
Голикова Виктория Владимировна  
Комаров Михаил Михайлович  
Корнилов Василий Вячеславович  
Цуканова Ольга Александровна

Приняли участие в обсуждении посредством электронной почты и электронного голосования, прислали свои замечания и предложения:

Ляпина Светлана Юрьевна (заместитель председателя)  
Абанкина Ирина Всеволодовна  
Бродецкий Геннадий Леонидович  
Гершман Михаил Анатольевич  
Лукинский Владислав Валерьевич  
Предводителева Марина Дмитриевна  
Сергеев Виктор Иванович  
Третьяк Ольга Анатольевна  
Филонович Сергей Ростиславович  
Шафранская Ирина Николаевна  
Константинов Геннадий Николаевич

Секретарь:

Шаповалова Екатерина Александровна

**ПОВЕСТКА ДНЯ:**

**Экспертиза проектов онлайн-курсов:**

- 1. Корпоративные информационные системы (авторы Моргунов А.Ф., Горбунов А.А.)**
- 2. ИТ-сервисы (автор Грохлина Т.И.)**
- 3. Стратегический менеджмент (авторы Любакова Н.М., Татарченко Л.В.)**
- 4. Теоретическая инноватика (автор Дуненкова Е.Н.)**

Заявки на разработку онлайн-курсов были направлены на внешнюю экспертизу и получены отзывы от следующих экспертов:

Ефремов Виктор Степанович (д.э.н., профессор, зав. кафедрой  
Менеджмента РУДН)  
Годин Владимир Викторович (д.э.н., профессор, ГУУ)  
Дирк Майснер (PhD, Институт статистических исследований и  
экономики знаний, ВШЭ)

(отзывы прилагаются)

**СЛУШАЛИ:** Филинова Н.Б. с обзором поступивших на заявки на онлайн курсы отзывов.

В связи с получением письма от к.э.н., доц. кафедры менеджмента инноваций Е.Н. Дуненковой с просьбой об отзыве заявки на онлайн курс по теоретической инноватике в связи с практической невозможностью реализовать его в 2020 году, данный курс снимается с

обсуждения. Соответствующие отзывы и результаты голосования исключаются из настоящего Протокола.

**ВЫСТУПИЛИ:**

Варшавская Елена Яковлевна  
Голикова Виктория Владимировна  
Комаров Михаил Михайлович  
Корнилов Василий Вячеславович  
Цуканова Ольга Александровна

**ПОСТАНОВИЛИ:**

**1. ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА**

заявки на создание онлайн-курса «Корпоративные информационные системы»  
(авторы Моргунов А.Ф., Горбунов А.А.)

**Заключение по результатам содержательной экспертизы заявки**

Критерий	Характеристика заявки
1. Соответствие содержания онлайн-курса современным требованиям и тенденциям преподавания научной области, к которой относится онлайн-курс	частично соответствует
2. Наличие у авторов онлайн-курса необходимых компетенций	полностью соответствует
3. Соответствие содержания онлайн-курса планируемым результатам обучения	полностью соответствует

**РЕШЕНИЕ:** *рекомендовать доработать* заявку (Из числа членов коллегии, принявших участие в голосовании, 17 голосов «за», «против» нет).

**2. ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА**

заявки на создание онлайн-курса «ИТ-сервисы»  
(автор Грохлина Т.И.)

**Заключение по результатам содержательной экспертизы заявки**

Критерий	Характеристика заявки
1. Соответствие содержания онлайн-курса современным требованиям и тенденциям преподавания научной области, к которой относится онлайн-курс	частично соответствует
2. Наличие у авторов онлайн-курса необходимых компетенций	полностью соответствует
3. Соответствие содержания онлайн-курса планируемым результатам обучения	частично соответствует

**РЕШЕНИЕ:** *рекомендовать доработать* заявку (Из числа членов коллегии, принявших участие в голосовании, 17 голосов «за», «против» нет).

**3. ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА**

заявки на создание онлайн-курса «Стратегический менеджмент»  
(авторы Любакова Н.М., Татарченко Л.В.)

**Заключение по результатам содержательной экспертизы заявки**

Критерий	Характеристика заявки
1. Соответствие содержания онлайн-курса современным требованиям и тенденциям преподавания научной области, к которой относится онлайн-курс	частично соответствует
2. Наличие у авторов онлайн-курса необходимых компетенций	полностью соответствует
3. Соответствие содержания онлайн-курса планируемым результатам обучения	частично соответствует

**РЕШЕНИЕ:** *рекомендовать доработать* заявку (Из числа членов коллегии, принявших участие в голосовании, 17 голосов «за», «против» нет).

4. По итогам обсуждения члены коллегии рекомендуют Председателю коллегии обратиться в УМС НИУ ВШЭ с просьбой внесения корректировок в «Регламент рассмотрения и отбора заявок работников структурных подразделений Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» на разработку онлайн-курсов за счет средств Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» в части представления содержательной экспертной оценки членами профессиональной коллегии. Члены коллегии считают, что сделать экспертное заключение на основании только короткой заявки на разработку онлайн-курса затруднительно. Поэтому рекомендуем предусмотреть в форме заявки расширенное описание предполагаемого к разработке курса с указанием базовой литературы, чего сейчас нет. Кроме того, для оценки наличия у авторов онлайн-курса необходимых компетенций, члены коллегии считают полезным представление претендентами 10-минутного видеоролика о курсе.  
(Из числа членов коллегии, принявших участие в голосовании, 17 голосов «за», «против» нет).

Председатель профессиональной коллегии

Секретарь



Н.Б.Филинов

Е.А.Шаповалова

## **Отзывы и предложения по заявкам на онлайн-курсы**

### **Общие замечания по всем представленным заявкам**

#### ***Член ПК, профессор Абанкина И.В.:***

Представленные заявки разработаны на высоком профессиональном уровне ведущими профессорами, признанными лучшими преподавателями за последнее время, заявки четко структурированы и обоснованы. Однако все представленные курсы нуждаются в доработке разделов по анализу конкурентной среды и предъявления конкурентных преимуществ. Трудно согласиться с позицией разработчиков, что по стратегическому менеджменту «Аналогичных русскоязычных курсов на платформах НПОО и Coursera нет». Но даже там, где указаны аналогичные курсы (как, например, по корпоративным информационным системам со ссылкой на НИЯУ МИФИ) реальных конкурентных преимуществ предлагаемого НИУ ВШЭ курса нет.

В случае доработки указанных разделов заявки могут быть поддержаны.

#### ***Член ПК, профессор Филонович С.Р.:***

В целом все представленные заявки я поддерживаю, однако согласен с мнением И.В.Абанкиной по доработке раздела об анализе конкурентной среды.

#### ***Член ПК, доцент Гершман М.А.:***

Я ознакомился с представленными заявками. Абсолютно согласен с коллегами относительно необходимости проведения более полного конкурентного анализа аналогичных курсов, читаемых не только в российских, но и в зарубежных вузах. Например, по инноватике точно есть много различных курсов, отражающих те или иные аспекты управления инновациями.

Также я бы рекомендовал авторам более обстоятельно оценить востребованность курсов целевой аудиторией (не только российской, но и зарубежной), соответствие содержания тем современным международным стандартам и моделям и их практическую значимость для слушателей.

#### ***Член ПК, профессор Бродецкий Г.Л.:***

Согласен с высказанным мнением И.В.Абанкиной, относящимся к частичной доработке раздела об анализе конкурентной среды.

## **Комментарии по отдельным курсам**

### **Онлайн-курс «Стратегический менеджмент»**

#### ***Член ПК, доцент Предводителева М.Д.:***

Курс заканчивается темой «Реализация стратегии: управление организационными изменениями», в рамках которой в качестве планируемого результата указано

- выделять аспекты стратегических организационных изменений в процессе реализации стратегии

- использовать модель 7 S.

По сути, я согласна, всегда заканчиваю курс "Общий менеджмент" именно моделью 7С, но отмечу вот что. Хорошо, когда в конце курса что-то WOW. В случае онлайн-курса, который предлагается широкой аудитории, вау формулировку хорошо иметь в явном виде в программе - с точки зрения сигнала потенциальным потребителям, формирования спроса на курс

В данном случае мне бы казалось, что "выделять аспекты" и "использовать 7 "С" "- не WOW, глаз хочет увидеть что-то более яркое, высокую ноту (комментарий по возможной формулировке ещё одного планируемого результата).

**Член ПК, профессор Ляпина С.Ю.:**

Содержание является классическим, последовательность тем и их наименование практически без изменений повторяет известные и популярные учебники, издающиеся в нашей стране и за рубежом в течение последних 20-30 лет. Это годами отшлифованная литература, которую студент магистратуры вполне может изучить самостоятельно, не прибегая к онлайн-обучению. Именно в этой банальности мне и видится проблема данной дисциплины: в ней нет авторского видения и новых подходов. Кроме того, в заявке совершенно выпадает тема влияния технологий на стратегию бизнеса и нового инструментария стратегического менеджмента на базе интеллектуальных IT-решений, которые довольно сильно повлияли на современные процессы стратегического управления. Также соглашусь с коллегами о поверхностном анализе конкурирующих курсов на онлайн-платформах. Более того, анализ предложений на других языках народов мира позволил бы авторам почувствовать тренды и внести дополнительную «изюминку» в свое предложение. Считаю, что следует продолжить работу над заявкой.

**Д.э.н., профессор Ефремов В.С.(РУДН):**

В наши дни на книжных полках можно найти достаточное количество учебников, учебных пособий и монографий, посвященных проблематике и практике применения стратегического менеджмента в бизнесе. К сожалению, большинство из них имеют следующие весьма распространенные недостатки.

Во-первых, категория стратегического видения, как отправной точки стратегического планирования и управления, определяется декларативно, вне какой-бы то ни было связи с количественными и качественными характеристиками состояния бизнеса компании и, соответственно, вызывает у читателя много вопросов относительно места этой категории в системе стратегического процесса.

Во-вторых, стратегическое позиционирование основывается на применении SWOT анализа, инструментальная полезность которого вызывает в наши дни очень много сомнений. Прежде всего это связано с тем, что эффективность такого анализа прямо пропорциональна уровню экспертизы отрасли, в которой развивается бизнес. Следовательно, она зависит как от опыта экспертов в данной отрасли, так и от определенности самой отрасли. Отмечу, что границы отраслей в современной экономике настолько подвижны, что порой даже трудно различимы.

В-третьих, предлагаемая в современной литературе методология стратегического планирования плохо учитывает существование сторон с противоположными интересами и поэтому задача выбора из набора стратегических альтернатив представляется фактически задачей поиска локального оптимума, что чаще всего сразу устанавливает неверную траекторию развития бизнеса.

В-четвертых, задача имплементации стратегии в организации видится как задача определения организационных изменений и управления ими. То, что успех стратегии во многом зависит от способности организации сформировать подходящую экосистему для своего бизнеса вообще не рассматривается. Также не рассматриваются здесь и вопросы доведения стратегических мероприятий до операционного уровня в организации.

Заявленный онлайн курс Любаковой Н.М. и Тататрченко Л.В. грешит всеми указанными недостатками, не содержит никаких элементов новизны по сравнению с имеющейся литературой по стратегическому менеджменту и поэтому целесообразность его разработки, а тем более онлайн публикации вызывает сомнение.

**Член ПК, профессор Третьяк О.А.:**

Не могу не согласиться с замечаниями проф. Ефремова В.С., высказанными по поводу курса "Стратегическое управление" в магистратуре. Кроме того, по моему мнению, курсы в магистратуре необходимо излагать, давая и некоторую траекторию развития исследовательско-преподавательских изысканий в названной области. Это касается и самой процедуры стратегического планирования, а затем и управления, и инструментария, который также развивался (этого, кстати, вообще нет в курсе), и соответствующих акцентов, которые постепенно перемещались от отладки самой процедуры планирования, на поиски устойчивых конкурентных позиции, устойчивых конкурентных преимуществ, стратегические активы, динамические конкурентные преимущества и т.д. Я не говорю уже о той дискуссии, которая постоянно развивается вокруг того, как и чем надо "измерять" результаты стратегического управления. И, наконец, давать некоторый практический срез того что и в каком виде используется на практике, в том числе международными компаниями, специализирующимися в области стратегического управления.

**Онлайн-курс «ИТ-сервисы»**

**Д.э.н., профессор Годин В.В. (ГУУ)::**

Если цель курса рассказать о всех употреблениях слова «сервис» применительно к ИТ, то автор пытается это сделать. Но все же имеет смысл сосредоточиться на определенной предметной области, например ИТ-сервисах, ИТ-службе предприятия и управлении ИТ-инфраструктурой.

Тогда, на наш взгляд, первый раздел «Информационные технологии и системы» скорее всего должен быть исключен, так как его содержание обсуждается в других курсах.

Раздел 7 «Сервис-ориентированный подход к управлению бизнесом» тоже не из данной предметной области.

Наличие в курсе разделов 10 «Информационная безопасность – 1», 11 «Информационная безопасность – 2», и 12 «ИТ-аутсорсинг» также вызывает большие сомнения.

**Член ПК, профессор Ляпина С.Ю.:**

Дисциплина производит странное впечатление: автор пытается классифицировать все виды виртуальных сервисов и описать их, неясно с какой целью. Остается открытым вопрос о целевой аудитории: если это специалисты по ИТ, бизнес-информатики и бизнес-аналитики, то для них это недостаточно глубоко; если это экономисты, менеджеры и специалисты по государственному и муниципальному управлению, то описание разных видов ИТ-сервисов должно быть интегрировано в соответствующие дисциплины (например, HR-сервисы в дисциплины по управлению персоналом, сервисы госуслуг в дисциплины по работе органов госуправления и т.п.). Структура дисциплины напоминает пересказ таблицы умножения: сегодня рассказываем про умножение на «5», а завтра – на «6»... Тогда как принцип был понятен с самого начала. Было бы намного полезнее рассказать о том, как проектируются ИТ-сервисы: что такое фронтэнд и бэкэнд, как планируется и контролируется нагрузка, что такое юзабилити и как проводится и т.п. А в качестве самостоятельных заданий студенты по данной дисциплине могли бы попытаться разработать ТЗ на конкретный ИТ-сервис в своей предметной области. Тогда понятно, что все не ИТ-направления от этого курса получили бы компетенции по постановке задачи создания ИТ-сервисов на понятном для ИТ-специалистов языке. Не готова поддержать данный курс с такой структурой.

**Онлайн-курс «Корпоративные информационные системы»**

**Д.э.н., профессор Годин В.В. (ГУУ)::**

Представленный курс «Корпоративные информационные системы» выглядит очень схематичным, поскольку в нем пытаются описать ряд теоретических аспектов КИС и использовать не оправдано много решений по КИС с разной глубиной описания. При этом

нуждаются в пояснении ряд положений курса. Например, почему «Администрирование КИС» сводится только к «Стандартам и интерфейсам интеграции информационных систем», почему используются СЭД, а не ЕСМ – системы, и т.д.

Содержание курса частично соответствует названию, поскольку авторы рассматривают только функционально-ориентированные организации и их ИС класса МРП/ERP. Существуют процессно-ориентированные организации (КИС класса BPMs) и проектно-ориентированные организации (с соответствующими идеями - ERP/PPM).

Вызывает сомнение возможность в рамках данного курса достичь планируемых результатов обучения по ряду разделов, например, по разделам «Информационная безопасность КИС», «Администрирование КИС».

***Член ПК, профессор Ляпина С.Ю.:***

Возникает вопрос об актуальности материалов, включенных в заявку, поскольку с 2003 года ИТ в области КИС ушли далеко вперед. Также ничего нет о единых платформенных решениях, на базе которых формируется современная бизнес-модель многих компаний в России и за рубежом. Нет ничего про цифровизацию и цифровую трансформацию, киберфизические системы, цифровые двойники и цифровые следы. Те же претензии по слабой проработке конкурентов, их явно больше. Считаю, что следует продолжить работу над заявкой.