

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ястребов Олег Александрович

Должность: Ректор

Дата подписания: 18.05.2026 17:46:59

Уникальный программный ключ:

ca953a0120d891083f939675076ef1a389aae18a

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»

Учебно-научный институт сравнительной образовательной политики

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ

(наименование дисциплины/модуля)

Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):

МЕНЕДЖМЕНТ МЕЖДУНАРОДНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

2026 г.

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Теория управления» входит в программу магистратуры «Менеджмент международного образования» по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и изучается во 2, 3, 4 семестрах 1, 2 курсов. Дисциплину реализует Кафедра сравнительной образовательной политики. Дисциплина состоит из 8 разделов и 26 тем и направлена на изучение

Дисциплина «Теория управления» входит в программу магистратуры «Менеджмент международного образования» по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и изучается во 2, 3, 4 семестрах 1, 2 курсов. Дисциплину реализует Кафедра сравнительной образовательной политики. Дисциплина состоит из 8 разделов и 26 тем

Целью освоения дисциплины является Целью освоения дисциплины «Теория управления» является формирование у магистрантов теоретических знаний и основных практических навыков в области современных подходов и методов управления через изучение стратегического анализа в высшем образовании. В соответствии с поставленной целью основными задачами, решаемыми при обучении данной дисциплины, являются:

- формирование представления о месте стратегического анализа в системе стратегического управления высшим образованием в условиях динамичной внешней среды;
- получение знаний о современных методах проведения стратегического анализа высшего образования;
- выработка навыков анализа и использования различных данных для формирования стратегии развития высшего образования;
- приобретение навыков позиционирования ВУЗа и принятия решений при выборе стратегии организации
- приобретение навыков принятия решения по инвестированию стратегических единиц ВУЗа.

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Теория управления» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.2 Распределяет задачи на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и анализа ресурсов для их выполнения;
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	ОПК-3.3 Обеспечивает реализацию принятых организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и	ПК-2.1 Разрабатывает корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений образовательных организаций на международном уровне;

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
	обеспечивать их реализацию	

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Теория управления» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Теория управления».

Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы);	
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;		Практика по профилю профессиональной деятельности;
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Образование как социальный институт; Международный рынок образования;	Преддипломная практика; Практика по профилю профессиональной деятельности;

* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

** - элективные дисциплины /практики

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Теория управления» составляет «6» зачетных единиц.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для заочной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)		
			2	3	4
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	28		8	10	10
Лекции (ЛК)	12		4	4	4
Лабораторные работы (ЛР)	0		0	0	0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	16		4	6	6
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	179		64	62	53
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	9		0	0	9
Общая трудоемкость дисциплины	ак.ч.	216	72	72	72
	зач.ед.	6	2	2	2

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Общая концепция стратегического анализа высшего образования	1.1	Предпосылки возникновения и сущность стратегического управления высшим образованием	Причины перехода от оперативного к стратегическому управлению вузами: рост конкуренции, сокращение госфинансирования, изменение демографии, Болонский процесс. Сущность: долгосрочное планирование, адаптация к внешней среде, ориентация на заинтересованные стороны (абитуриенты, рынок труда, государство).	ЛК
		1.2	Содержание и взаимосвязь основных элементов стратегического управления высшего образования.	Взаимосвязь: миссия и видение → стратегический анализ → стратегические цели → разработка стратегии → реализация (тактика, программы, бюджет) → контроль и оценка результатов. Обратная связь как корректирующий элемент.	ЛК
		1.3	Основные этапы стратегического управления высшим образованием. Подходы к классификации стратегий.	Этапы: анализ среды, целеполагание, выбор стратегии, реализация, контроль. Классификации стратегий вузов: по уровню (корпоративная, конкурентная, функциональная); по типу развития (рост, стабилизация, сокращение); по сферам (образовательная, научная, международная).	СЗ
		1.4	Роль и место стратегического анализа в системе стратегического управления высшим образованием.	Стратегический анализ — фундамент всей системы. Он обеспечивает информационную базу для миссии, целей и выбора стратегии. Включает анализ внешней и внутренней среды, выявление конкурентных преимуществ и ограничений вуза.	СЗ
Раздел 2	Внутренняя и внешняя среда высшего образования как объект анализа.	2.1	Факторы внутренней среды высшего образования.	Ресурсы: кадровые (ППС), материально-технические, финансовые, информационные. Процессы: учебный, научно-исследовательский, воспитательный. Структура управления, корпоративная культура, бренд, репутация, портфель образовательных программ.	ЛК
		2.2	Внешняя среда высшего образования и ее свойства (сложность, динамизм, неопределенность).	Сложность: множество разнородных факторов (политика, экономика, технология). Динамизм: частота и скорость изменений (реформы ВО, смена технологий обучения). Неопределенность: недостаток информации для прогнозирования (демографические спады, изменения спроса на специальности).	СЗ
		2.3	Структура внешней среды высшего образования (микро и макроуровень).	Макросреда (косвенное влияние): PEST-факторы. Микросреда (прямое влияние): потребители (абитуриенты, студенты,	ЛК

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				работодатели), конкуренты (другие вузы), поставщики (школы, IT-платформы), контактные аудитории (государство, минобрнауки, аккредитационные органы).	
Раздел 3	Сущность, основное содержание и инструменты стратегического анализа высшего образования	3.1	Сущность и понятие стратегического анализа высшего образования	Системное исследование внешней и внутренней среды вуза для выявления ключевых факторов успеха, угроз и возможностей. Цель — обоснование стратегического выбора и обеспечение устойчивого конкурентного преимущества.	ЛК
		3.2	Подходы к проведению стратегического анализа ВУЗа	Ситуационный анализ (анализ конкретной ситуации вуза), диагностический (выявление проблем), сравнительный (бенчмаркинг с ведущими вузами), комплексный (SWOT). Системный и процессный подходы.	СЗ
		3.3	Основное содержание стратегического анализа. Основные этапы проведения стратегического анализа	Содержание: анализ макро- и микросреды, анализ внутренней среды, конкурентный анализ, портфельный анализ. Этапы: 1) сбор информации; 2) анализ внешних факторов (PEST, 5 сил); 3) анализ внутренних факторов (SNW); 4) SWOT-синтез; 5) формулировка выводов и альтернатив	ЛК
Раздел 4	Анализ макроокружения ВУЗа	4.1	Методы анализа макросреды ВУЗа	PEST-анализ (политика, экономика, общество, технологии), метод сценариев (вероятные варианты будущего), тренд-анализ, экспертные оценки, рейтинги (влияние глобальных рейтингов на позиционирование).	ЛК
		4.2	PEST-анализ ВУЗа.	Политика: госаккредитация, квоты, лицензирование. Экономика: уровень финансирования, платежеспособность населения, стоимость обучения. Социум: демография, престиж высшего образования, потребности экономики. Технологии: ЭО/ДОТ, цифровые платформы, ИИ в образовании.	СЗ
		4.3	Источники получения информации о макросреде ВУЗа.	Официальные данные Минобрнауки, Росстата; отчёты ЮНЕСКО, ОЭСР; публикации в открытой печати и научных журналах; мониторинг СМИ; аналитические обзоры рейтинговых агентств (QS, THE); результаты опросов экспертов.	ЛК
		4.4	Матрица возможностей и угроз ВУЗа.	Таблица: по вертикали — вероятность события (высокая/средняя/низкая), по горизонтали — влияние на вуз (сильное/умеренное/слабое). В ячейках — конкретные возможности (например, цифровая трансформация) и угрозы (например, снижение бюджетных мест). Используется для приоритизации.	СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 5	Анализ микроокружения ВУЗа	5.1	Методы анализа микросреды ВУЗа. Источники получения информации о микросреде ВУЗа	Методы: анализ потребителей (опрос абитуриентов и работодателей), анализ конкурентов (бенчмаркинг), анализ поставщиков (школы, IT-компании). Источники: приёмная статистика, маркетинговые опросы, сайты вузов-конкурентов, отзывы студентов и выпускников, базы практик.	ЛК
		5.2	Модель 5 сил М. Портера для ВУЗа.	1) Угроза новых игроков (филиалы, онлайн-платформы). 2) Рыночная власть потребителей (абитуриенты выбирают, работодатели диктуют требования). 3) Власть поставщиков (школы, платформы LMS). 4) Угроза заменителей (корпоративные университеты, MOOCs, самообразование). 5) Интенсивность конкуренции между вузами (борьба за абитуриентов, рейтинги).	СЗ
Раздел 6	Анализ внутренней среды ВУЗа	6.1	Методы анализа внутренней среды ВУЗа, определения сильных и слабых сторон ВУЗа.	Методы: SNW-анализ, анкетирование руководителей факультетов, сравнительный анализ показателей (успеваемость, трудоустройство, цитируемость), аудит ресурсов, оценка эффективности процессов (например, СМК вуза).	ЛК
		6.2	Источники получения информации о внутренней среде (стратегическом потенциале ВУЗа).	Отчёт о самообследовании, данные учебного отдела, годовой финансовый отчёт, кадровое портфолио (доктора наук, гранты), внутренние отчёты НИЧ, результаты мониторинга эффективности вуза, опросы преподавателей и сотрудников.	СЗ
		6.3	Основные составляющие стратегического потенциала ВУЗа. SNW- анализ.	Составляющие: кадровый, материально-технический, финансовый, информационно-технологический, управленческий, брендовый, научно-инновационный потенциал. SNW-анализ: оценка каждой позиции как S (сила), N (нейтрально) или W (слабость) по сравнению с конкурентами.	ЛК
		6.4	Построения диагностической модели для ВУЗа. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон ВУЗа	Диагностическая модель — профиль вуза по ключевым факторам успеха. Контрольная карта: таблица, где перечисляются факторы (качество ППС, материальная база и др.) с весами и баллами, итоговый рейтинг сильных и слабых сторон с выводами.	СЗ
Раздел 7	Ситуационный анализ: комплексный и конкурентный анализ ВУЗа	7.1	Назначение комплексного анализа ВУЗа. SWOT-анализ ВУЗа как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических	Назначение: связать внешние и внутренние факторы для выработки стратегии. SWOT-матрица: сочетание сильных/слабых сторон с возможностями/угрозами. Поле стратегических ориентиров: стратегии «СИБ» (использовать силу для возможностей), «СИУ», «СЛВ», «СЛУ».	ЛК

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
			ориентиров ВУЗа		
		7.2	Матрица взаимовлияний. Определение стратегических альтернатив ВУЗа.	Матрица взаимовлияний — таблица, показывающая, как каждый фактор внешней среды влияет на внутренние факторы. Альтернативы: стратегии роста (диверсификация), ограниченного роста (улучшение программ), сокращения (оптимизация непрофильных направлений), комбинированные	СЗ
		7.3	Понятие и виды конкурентных преимуществ ВУЗов	Конкурентное преимущество — уникальная ценность для студента/работодателя. Виды: низкие издержки (экономное обучение), дифференциация (уникальные программы, бренд), фокус (нишевые специальности), инновации (цифровые технологии), качество (аккредитации, трудоустройство).	ЛК
		7.4	Сущность конкурентного анализа ВУЗов. Методы конкурентного анализа ВУЗов (построение карты стратегических групп, сопоставление цепочек ценностей, оценка конкурентной силы ВУЗов). Определение набора стратегий в конкурентной борьбе ВУЗов	Сущность: выявление позиции вуза относительно конкурентов. Карта стратегических групп: группировка вузов по ценам/качеству. Цепочка ценностей: от приёма до трудоустройства. Оценка конкурентной силы: интегральный рейтинг. Набор стратегий: лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование, сотрудничество (сети вузов).	СЗ
Раздел 8	Управление портфелем диверсифицированного ВУЗа	8.1	Методология портфельного анализа ВУЗа.	Анализ совокупности направлений деятельности (образовательных программ, факультетов, НИОКР) как портфеля. Цель — распределение ресурсов между «звёздами», «дойными коровами», «трудными детьми» и «собаками» в разрезе деятельности вуза	ЛК
		8.2	Классические модели конкурентного позиционирования ВУЗа: Матрица БКГ. Матрица Джeneral Электрик - Маккинзи. Матрица Хофера-Шенделя. Матрица Ансоффа.	Матрица БКГ: доля рынка (абитуриентов) — темп роста рынка. Матрица GE/McKinsey: привлекательность рынка — конкурентоспособность вуза. Матрица Хофера-Шенделя: стадии ЖЦ рынка — конкурентная позиция (для конкретных программ). Матрица Ансоффа: существующие/новые программы — существующие/новые рынки (стратегии проникновения, развития, разработки, диверсификации).	СЗ

* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	

* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

1. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 427 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03642-8

2. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 386 с. — (Серия : Магистр). — ISBN 978-5-534-00652-0

- Современный стратегический анализ: высшее образование: учебное пособие / Г. А. Мошляк ; под ред. В. М. Филиппова. – Москва : РУДН, 2017. – 108 с.

- Абушова Екатерина Евгеньевна, Сулоева Светлана Борисовна
Методы и модели современного стратегического анализа // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2014. Выпуск 1 (187), С.165-176

Дополнительная литература:

1. Родионова Елена Витальевна, Чередниченко Ольга Ивановна Сопоставительный

анализ современной терминологии стратегического управления в русском и английском языках: методологические подходы и методический инструментарий // Концепт. 2017. Выпуск 4, С.58-63

2. Саргсян Н.Р., Козел И.В. Стратегический контроллинг как инструмент современного стратегического планирования персонала организации//Инновационная наука. 2016. Выпуск 1-1 (13), С.166-167

- Тарасов Дмитрий Игоревич Современные инструменты стратегического анализа // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2014. Выпуск 10 (70), С.3

- Стельмах Юлия Васильевна. Современный конкурентный анализ и методы его проведения [Электронный ресурс] // Маркетинговые коммуникации. 2013. №№ 2. С. 120-132.

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС «Юрайт» <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» www.studentlibrary.ru

- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>

- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>

- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Наукометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля:*

1. Курс лекций по дисциплине «Теория управления».

* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

РАЗРАБОТЧИК:

<hr/> <i>Должность, БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	<hr/> Мошляк Габриэль Алексеевна <i>Фамилия И.О.</i>
-----------------------------	----------------------	--

РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:

<hr/> Заведующий кафедрой <i>Должность БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	<hr/> Филиппов Владимир Михайлович [М](вн. совм.) завед <i>Фамилия И.О.</i>
---	----------------------	--

РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:

<hr/> Профессор <i>Должность, БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	<hr/> Филиппов Владимир Михайлович <i>Фамилия И.О.</i>
--	----------------------	--