

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДАЮ

ВРИО Директора
МУЗ «Санаторий «Ясные зори»

Директор Ярославского
филиала Финуниверситета



О. Н. Карулина
«11» июня 2026 года

В. А. Кваша
«16» июня 2026 года

А. М. Сальников

РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ НАВЫКОВ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
43.03.03 - Гостиничное дело,
ОП «Гостиничный бизнес»

*Рекомендовано Ученым советом Ярославского филиала Финуниверситета
(протокол № 37 от 16.06.2026)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные науки»
(протокол № 11 от 05.06.2026)*

Ярославль 2026

Содержание

1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	5
5.1. Содержание дисциплины	5
5.2. Учебно-тематический план	7
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	8
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	10
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	10
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	11
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	14
7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы.....	14
7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.....	14
7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов	17
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	17
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	17
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	18
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	18
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения.....	18
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	18
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации	18
11.4. Доступ к электронным библиотечным системам	18

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	19
--	----

1. Наименование дисциплины

Дисциплина Б.5.1 «Развитие предпринимательских навыков».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКП-4	Способен к взаимодействию с потребителями, партнерами, собственниками бизнеса, а также с другими заинтересованными сторонами, в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий, корпоративных стандартов сервиса, регламентов и протоколов обслуживания.	1. Демонстрирует навыки построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами в целях достижения целей стратегического и оперативного управления.	Знать: принципы и правила построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также с другими заинтересованными сторонами. Уметь: строить эффективные коммуникации с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами для целей управления бизнесом.
		2. Владеет навыками разработки и внедрения корпоративных стандартов, регламентов и протоколов обслуживания в деятельность служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: различные подходы к разработке и внедрению корпоративных стандартов, регламентов и протоколов обслуживания в деятельность служб и отделов гостиничного бизнеса. Уметь: разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты, регламенты и протоколы обслуживания в деятельность служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.
		3. Демонстрирует навыки работы с профессиональным программным обеспечением и CRM-системами, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями.	Знать: правила использования профессионального программного обеспечения и CRM-систем для сферы гостиничного бизнеса. Уметь: использовать профессиональное программное обеспечение и CRM-системы для сферы гостиничного бизнеса.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б.5.1 «Развитие предпринимательских навыков» относится к факультативным дисциплинам образовательной программы по направлению 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес», очная форма обучения.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з. е. / часах)	Семестр 3 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	1 / 36	36
Контактная работа – Аудиторные занятия	16	16
Лекции	—	—
Семинары, практические занятия	16	16
Самостоятельная работа	20	20
Вид текущего контроля	—	—
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Поиск, генерация и инструменты проектирования решений в контексте предпринимательской деятельности.

VUCA- и BANI-мир и его влияние на принятие решений в бизнесе. Понятие комплексной проблемы. Свойства комплексных проблем. Способности к решению комплексных проблем (complex problem solving). Противопоставление двух подходов: «принятие решений» (decision making) и «решение проблем» (problem solving).

Системное и аналитическое мышление. Поведение в неопределенности. Алгоритмы и эвристики. Критерии психологической оценки принимаемых решений. Психологические эффекты при вынесении оценок. Теория перспектив (Д. Канеман, А. Тверски).

Общее представление о креативности, особенности креативных решений в различных областях бизнеса. Роль креативности в предпринимательской деятельности. Процесс решения проблем: цикл Стернберга. Дедукция, индукция, абдукция. Концепция латерального мышления Э. де Боно. Дивергентное и конвергентное мышление. Дивергентное мышление по Дж. Гилфорду. Интегральное мышление Р. Мартина. Методы стимулирования творческой активности. Методы поиска новых идей. Принципы и подходы ТРИЗ. Игротехника и геймсторминг. Отбор, сортировка и структуризация базовых идей. Формулировка гипотез. Психологические техники активации творческого мышления.

Групповое решение задач. Негативные эффекты решения задач в группе. Формы организации группового решения задач: модерационные и фасилитационные сценарии.

Подходы к визуализации. Принципы и цели визуализации информации. Сценарирование групповой мыслительной деятельности. Принципы планирования групповой мыслительной деятельности, методология групповой мыслительной деятельности, уровни планирования мыслительной деятельности. Кар-

ты проблемного поля, сценарный подход к анализу проблемного поля, экспертный анализ трендов. Сценарное планирование, мозговой штурм и его варианты, синектика. Дорожные карты и их варианты, принципы организации планирования при групповом решении задач. Ассоциативные карты, когнитивные карты, интеллектуальные шаблоны, принцип и техники графического мышления.

Тема 2. Soft skills («мягкие» навыки) современного предпринимателя: лидерство, коммуникации и управление командами.

Понятие группы в бизнесе. Виды групп. Контактные и интерактивные группы. Малые и большие группы. Группа как система. Структура власти в группе. Групповые роли. Полевой подход к анализу группы.

Определение команды бизнес-проекта. Малая группа и команда. Виды команд. Командообразование. Командные роли. Организация проектных команд. Принципы создания команды проекта. Подходы к формированию команды. Методы формирования команды проекта. Состав команды проекта. Требования к менеджерам проекта. Основные типы распределения функций в команде. Нормирование деятельности. Идея командных методов работы.

Механизмы формирования мотивов. Анализ этапов процесса мотивации. Структура деятельности, потребность, мотив, мотивация, стимул, развитие личности. Мотивация в деятельности человека. Концепции мотивации. Концепция системы трудовой мотивации. Мотивация на разных этапах проекта. Стратегии поддержания мотивации.

Организационная культура команды. Организационная культура: основополагающие аспекты. Организационный климат. Состав организационной культуры. Команда как объект управленческой деятельности. Типы управления командой. Связь организационных культур, управленческих форм и типов совместной деятельности. Средства поддержания организационной культуры в команде. Типы обрядов компании. Влияние организационной культуры на эффективность работы компании.

Коммуникация. Два уровня коммуникации: содержание коммуникации и отношения в коммуникации. Средства коммуникации. Роль обратной связи в коммуникации. Коммуникативные навыки. Патология коммуникации.

Определение конфликта. Подходы к изучению конфликта. Межличностные, внутригрупповые и межгрупповые конфликты. Анализ конфликтной ситуации. Стратегии поведения в конфликтной ситуации. Разрешение конфликтов.

Определение лидерства. Разница в подходах между лидерством и менеджментом. Эволюция теорий лидерства. Теория индивидуализированного лидерства. Ситуационное лидерство. Эмоциональное лидерство. Типы лидерства. Личностные особенности руководителя как фактор восприятия его подчиненными. Поведенческие теории. Типология Курта Левина. Эмоциональное лидерство. Управленческая решетка Р. Блейка и Джин Моутон. Теория индивидуализированного лидерства.

Тема 3. Hard skills (профессиональные навыки) современного предпринимателя: технологии стартап-проектирования.

Источники идей для стартапа. Команда стартапа. Основы создания стартапов и их характеристики. Определение понятия Startup. Сущность и значение

Startup. Особенности и основные отличия Startup от малого бизнеса и ритейл-предприятий. Основные характеристики стартапов: быстрый рост, гибкость, финансирование, талантливая команда. Понятие минимально жизнеспособный продукт (MVP). Инновационные стартапы в России: проблемы создания и маркетингового продвижения. Основные принципы создания стартапов.

Этапы развития Startup. Основные этапы развития стартапа: формирование идеи - Pre-seed; проведение тестирования идеи и разработка прототипа; написание стратегии/цели – Seed; поиск инвесторов; заключительные стадии - альфа-версия (продукта/проекта), закрытая бета-версия; запуск - открытая бета-версия. Этапы жизненного цикла стартапа: открытие, проверка, эффективность, масштабирование, разработка способа выхода Startup. Правила создания хорошей команды Startup.

Инвестиции в Startup 3F - family, friends & fools (Pre-seed - посевные инвестиции). Субсидии государства. Бизнес-ангелы (Angel Round - ангельские инвестиции). Конкурсные мероприятия. Венчурные фонды (Seed stage - венчурный капитал). Инвесторы «последних этапов». Краудфандинг.

Создание стартапов с использованием инструментов и методологии управления проектами. Сопоставление понятий «проект» и «стартап», их схожесть и различия. Схема создания и управления проектом и стартапом. Методология создания и управления Startup - PRINCE2 (Projects In Controlled Environments). Преимущества и недостатки метода PRINCE2. Японский стандарт по управлению проектами P2M: принципы, достоинства и недостатки. Методология «бережливый стартап».

Ценностное предложение. Анализ рынка. Оценка потенциала рынка. Анализ конкурентов. Сегментация и целевая аудитория. Customer discovery и customer development. Customer validation. От идеи к продукту. Метрики стартапа и экономика продукта. Маркетинговые коммуникации: как привлечь первых пользователей. Навыки продаж. PR и маркетинг стартапа.

Тема 4. Навыки презентации и публичных выступлений.

Презентация проекта. Содержание презентации для клиентов, инвесторов, партнеров. Визуальное оформление презентаций и правила успешной презентации. Форматы презентаций. Питч-презентация (метод Гая Кавасаки).

Презентация и публичное выступление как жанры деловой коммуникации. Типы и цели презентаций и публичных выступлений. Анализ предполагаемой целевой аудитории деловой презентации и публичного выступления. Подготовка плана и структуры публичного выступления. Структура, содержание и визуальное оформление бизнес-презентации. Способы привлечения и удержания внимания аудитории. Навыки аргументирования (пирамида Минто), прояснения сомнений и возражений аудитории.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические		

					ские заня- тия		
1.	Тема 1. Поиск, генерация и инструменты проектирования решений в контексте предпринимательской деятельности	9	4	0	4	5	Командная и проектная работа
2.	Тема 2. Soft skills («мягкие» навыки) современного предпринимателя: лидерство, коммуникации и управление командами	9	4	0	4	5	Командная и проектная работа
3.	Тема 3. Hard skills (профессиональные навыки) современного предпринимателя: технологии стартап-проектирования	9	4	0	4	5	Командная и проектная работа
4.	Тема 4. Навыки презентации и публичных выступлений	9	4	0	4	5	Командная и проектная работа
	В целом по дисциплине	36	16	0	16	20	Зачет
	Итого в %	100	45	0	100	55	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы проведения занятий
Тема 1. Поиск, генерация и инструменты проектирования решений в контексте предпринимательской деятельности.	VUCA- и BANI-мир и его влияние на принятие решений в бизнесе. Способности к решению комплексных проблем. Системное и аналитическое мышление. Алгоритмы и эвристики. Общее представление о креативности, особенности креативных решений в различных областях бизнеса. Процесс решения проблем: цикл Стернберга. Концепция латерального мышления Э. де Боно. Методы стимулирования творческой активно-	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия

	сти. Психологические техники активации творческого мышления. Формы организации группового решения задач: модерационные и фасилитационные сценарии. Рекомендуемые источники: раздел 8: 1 – 5; раздел 9: 1.	
Тема 2. Soft skills («мягкие» навыки) современного предпринимателя: лидерство, коммуникации и управление командами.	Понятие группы в бизнесе. Виды групп. Определение команды бизнес-проекта. Командообразование. Основные типы распределения функций в команде. Идея командных методов работы. Механизмы формирования мотивов. Мотивация в деятельности человека. Концепции мотивации. Мотивация на разных этапах проекта. Стратегии поддержания мотивации. Организационная культура команды. Команда как объект управленческой деятельности. Средства поддержания организационной культуры в команде. Влияние организационной культуры на эффективность работы компании. Рекомендуемые источники: раздел 8: 1 – 5; раздел 9: 1.	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия
Тема 3. Hard skills (профессиональные навыки) современного предпринимателя: технологии стартап-проектирования.	Источники идей для стартапа. Команда стартапа. Основы создания стартапов и их характеристики. Основные характеристики стартапов. Основные принципы создания стартапов. Этапы жизненного цикла стартапа. Конкурсные мероприятия. Венчурные фонды (Seed stage - венчурный капитал). Инвесторы «последних этапов». Краудфандинг. Рекомендуемые источники: раздел 8: 1 – 5; раздел 9: 1.	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия
Тема 4. Навыки презентации и публичных выступлений.	Презентация проекта. Содержание презентации для клиентов, инвесторов, партнеров. Визуальное оформление презентаций и правила успешной презентации. Форматы презентаций. Питч-презентация (метод Гая Кавасаки). Рекомендуемые источники: раздел 8: 1 – 5; раздел 9: 1.	Работа в командах и групповые тренинги, публичная презентация

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

К внеаудиторным формам самостоятельной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарскому занятию;
- подготовка эссе;
- подготовка к экзамену.

На семинарских занятиях все студенты должны принимать активное участие в обсуждении изучаемых вопросов и уметь демонстрировать знание практического материала. При выступлении, студентам необходимо аргументировано излагать свою позицию, подкреплять ее конкретными данными, уметь обобщать, аргументировать и систематизировать статистические данные.

На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Поиск, генерация и инструменты проектирования решений в контексте предпринимательской деятельности.	Принципы и цели визуализации информации. Сценарирование групповой мыслительной деятельности. Карты проблемного поля, сценарный подход к анализу проблемного поля, экспертный анализ трендов. Сценарное планирование, мозговой штурм и его варианты, синектика. Дорожные карты и их варианты, принципы организации планирования при групповом решении задач. Ассоциативные карты, когнитивные карты, интеллектуальные шаблоны, принцип и техники графического мышления.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
Тема 2. Soft skills («мягкие» навыки) современного предпринимателя: лидерство, коммуникации и управление командами.	Коммуникативные навыки. Патология коммуникации. Определение конфликта. Подходы к изучению конфликта. Стратегии поведения в конфликтной ситуации. Разрешение конфликтов. Определение лидерства. Разница в подходах между лидерством и менеджментом. Личностные особенности руководителя как фактор восприятия его подчиненными. Поведенческие теории.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
Тема 3. Hard skills (профессиональные)	Создание стартапов с использованием инструментов и методологии управле-	Работа с учебной, методической и научной

навыки) современного предпринимателя: технологии стартап-проектирования.	ния проектами. Сопоставление понятий «проект» и «стартап», их схожесть и различия. Схема создания и управления проектом и стартапом. Методология создания и управления Startup - PRINCE2 (Projects In Controlled Environments). Преимущества и недостатки метода PRINCE2. Японский стандарт по управлению проектами P2M: принципы, достоинства и недостатки. Методология «бережливый стартап».	литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
Тема 4. Навыки презентации и публичных выступлений.	Презентация и публичное выступление как жанры деловой коммуникации. Типы и цели презентаций и публичных выступлений. Анализ предполагаемой целевой аудитории деловой презентации и публичного выступления. Подготовка плана и структуры публичного выступления. Структура, содержание и визуальное оформление бизнес-презентации. Способы привлечения и удержания внимания аудитории. Навыки аргументирования (пирамида Минто), прояснения сомнений и возражений аудитории.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Вопросы для дискуссий:

1. Должен ли хороший менеджер обладать лидерскими качествами?
2. Почему необходимо стимулировать развитие креативности в коллективе? Как вы можете объяснить понятие «креативное лидерство»?
3. Профессиональная мотивация сотрудников: как ее стимулировать, и как предотвратить выгорание?
4. Чем отличается проект от стартапа? Если бы вы запускали стартап, то какой? Имеется ли у него потенциал для развития в текущих и прогнозируемых экономических условиях в России/ в мире в среднесрочной перспективе?
5. Какие из недавних презентаций компаний или продуктов произвели на вас впечатление? Расскажите об этих презентациях, выделяя преимущества и недостатки информационного и визуального наполнения презентаций и выступления спикера (при наличии).

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом оценки работы в семестре (написание контрольной работы/эссе/расчетно-аналитической работы/домашнего творческого задания/проектной работы, аудиторных и домашних заданий, подготовка докладов и участие в

обсуждениях на практических занятиях), оценки итоговых знаний (по результатам зачета/экзамена) и в соответствии с критериями Финансового университета реализуется следующим образом:

№п /п	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре, в том числе контрольная работа/эссе/расчетно-аналитическая работа/домашнее творческое задание/проектная работа	40 10
2.	Зачет/экзамен	60
	Итого:	100

Критерий оценки	Баллы	Методика оценки
Посещение аудиторных занятий	5	Математический расчет $Оц = Кз \times Пз$ 5 баллов = $34 \times 0,15$ Где Оц – сумма баллов; Кз – количество аудиторных занятий по дисциплине; Пз – количество баллов за занятие, посещаемое студентом
Активность при проведении аудиторных занятий	5	Доклад, презентация – 10 баллов Информационное сообщение – 1 баллов Участие в обсуждении – 2 балла Краткое выступление – 2 балл
Активность при проведении внеаудиторной работы	10	Подготовка материалов и выступление на студенческих научных конференциях, в печатных изданиях, в том числе и Университета - 10 баллов
Самостоятельная работа студента под руководством преподавателя	10	Выполнение контрольной работы/эссе/расчетно-аналитической работы/домашнего творческого задания/проектной работы – 10 баллов

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине в течение семестра вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам письменной экзаменационной работы, состоит из двух частей: текущего контроля студентов в семестре — максимальная оценка 40 баллов и результатов промежуточной аттестации — максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- решение тестов, индивидуальных заданий и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- выполнение контрольной работы/эссе/расчетно-аналитической работы/домашнего творческого задания/проектной работы и обсуждение результатов.

Вторая составляющая оценивает ответ на зачете или экзамене и не может превышать 60 баллов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Максимальная оценка ответа на зачете/экзамене оценивается в 60 баллов. Каждый вопрос в билете имеет свою долю в общей оценке в зависимости от сложности. Например, первый теоретический вопрос максимально оценивается в 15 баллов, второй теоретический вопрос оценивается в 15 баллов, третье задание по формированию умения применять теоретические знания для анализа реальности – 30 баллов.

Балльная система аттестации:

- студент, получивший от 50 до 100 баллов, считается аттестованным, получивший от 0 до 49 баллов - не аттестованным;
- студент, получивший от 50 до 69 баллов, считается аттестованным на «удовлетворительно» («зачтено»);
- студент, получивший от 70 до 85 баллов, считается аттестованным на «хорошо» («зачтено»);
- студент, получивший от 86 до 100 баллов, считается аттестованным на «отлично» («зачтено»).

Таким образом, если студент по итогам работы в семестре набирает 21 балл, а по итогам экзамена— 60 баллов, то общая сумма 81 балл соответствует окончательной оценке 4 «хорошо».

Если студент подошел к экзамену с оценкой 0 баллов, то при безупречном качестве сдачи экзамена он может получить итоговую оценку по данной дисциплине только 60 баллов, что соответствует оценке «удовлетворительно».

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре.

Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий или полученных неудовлетворительных оценок на семинарах. Вместе с тем, все отработки могут быть осуществлены в консультационные дни в период не более двух консультаций с момента получения оценки «неудовлетворительно» или пропуска занятий. Только в случае болезни студент может отрабатывать пропуски в более поздние сроки.

Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Примеры оценочных средств для проверки компетенций, формируемых дисциплиной

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соответствующие с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-4 Способен к взаимодействию с потребителями, партнерами, собственниками бизнеса, а также с другими заинтересованными сторонами, в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий, корпоративных стандартов сервиса,	1. Демонстрирует навыки построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами в целях достижения целей стратегического и оперативного управления.	Знать: принципы и правила построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также с другими заинтересованными сторонами. Уметь: строить эффективные коммуникации с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами для целей управления бизнесом.	Назовите основных лиц, с которыми гостиничный бизнес должен организовать коммуникации.
	2. Владеет навыками разработки и внедрения корпоративных стандартов, регламентов и протоколов обслуживания в деятельность служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: различные подходы к разработке и внедрению корпоративных стандартов, регламентов и протоколов обслуживания в деятельность служб и отделов гостиничного бизнеса. Уметь: разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты, регламенты и	Предложите пример корпоративного стандарта гостиницы, связанного с обслуживанием клиента. Какие обязательные элементы должны быть описаны в стандарте? Каким образом Вы будете контролировать применение этого

регламентов и протоколов обслуживания.		протоколы обслуживания в деятельность служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	стандарта на практике?
	3. Демонстрирует навыки работы с профессиональным программным обеспечением и CRM-системами, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями.	Знать: правила использования профессионального программного обеспечения и CRM-систем для сферы гостиничного бизнеса. Уметь: использовать профессиональное программное обеспечение и CRM-системы для сферы гостиничного бизнеса.	Назовите примеры профессионального программного обеспечения для сферы гостиничного обслуживания. Для каких бизнес-процессов разработано это профессиональное программное обеспечение? Как реализуется данный бизнес-процесс без использования профессионального программного обеспечения и с профессиональным программным обеспечением?

Примерные вопросы для подготовки к зачету:

1. Характеристика VUCA- и BANI-мира, влияние глобальных изменений на принятие решений в бизнесе, роль неопределенности в принятии бизнес-решений.
2. Понятие и свойства комплексных проблем, способности к их решению.
3. Креативность: характеристика и особенности креативных решений в различных областях бизнеса.
4. Общелогические методы познания: дедукция, индукция, абдукция.
5. Формулирование гипотез, тестирование гипотез в бизнесе.
6. Группа в бизнесе: понятие, виды, роли группы и структура власти в группах.
7. Достоинства и недостатки группового решения задач.
8. Принципы и цели визуализации информации.
9. Сущность, принципы, подходы командообразования, состав команды и определение командных ролей.
10. Механизмы формирования мотивов и природа мотивации. Роль мотивации в профессиональной деятельности.
11. Конфликт и его виды (внутриорганизационный и межорганизационный, межличностный и межгрупповой, по уровню конфликтующих сторон, по сфере происхождения).
12. Жизненный цикл конфликта.
13. Лидерство: понятие, теории и типы. Главные различия между лидером и менеджером.

14. Понятие, сущность и этапы развития стартапа, основные отличия стартапа от малого бизнеса и ритейл-предприятий.
15. Понятие минимально жизнеспособного продукта (MVP). Отличия MVP от прототипа и доказательства правильности концепции (PoC).
16. Инновационные стартапы в России: проблемы и перспективы создания и развития.
17. Источники финансирования стартапов.
18. Методология создания и управления стартапом – PRINCE2. Преимущества и недостатки PRINCE2.
19. Анализ рынка и целевой аудитории.
20. Характеристика основных метрик стартапа и экономики продукта.
21. Особенности продвижения продукта. Специфика продвижения инновационного продукта.
22. Презентация проекта. Виды бизнес-презентаций, структурные и визуальные подходы к ее созданию.
23. Презентация как публичное выступление. Анализ целевой аудитории.
24. Особенности питч-презентации. Метод Гая Кавасаки.
25. Принципы аргументации. Пирамида Минто.

Пример билета для сдачи зачета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)**

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»
 Дисциплина «Развитие предпринимательских навыков»
 Филиал Ярославский Форма обучения очная
 Семестр 3 Направление 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес»
БИЛЕТ ДЛЯ СДАЧИ ЗАЧЕТА № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1	Теоретический вопрос 1.	15 баллов
2	Теоретический вопрос 2.	15 баллов
3	Практико-ориентированное задание.	30 баллов

Подготовил

Фамилия И. О.

Утверждаю:

Заведующий кафедрой
«Менеджмент и общегу-
манитарные науки»

Фамилия И. О.

Дата xx.xx.20xx г.

7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов

Приказ от 01 октября 2024 года №2187/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в Финансовом университете», размещенный по ссылке: https://www.fa.ru/upload/iblock/845/yqw4vi0gi21glvu9775bfm4rz6p19b0z/Prikaz-2187_o-ot-01.10.2024.pdf

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Альтшуллер, Г. С. Найти идею: Введение в ТРИЗ - теорию решения изобретательских задач : практическое руководство / Г. С. Альтшуллер. - 4-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 408 с. - (Серия «Искусство думать»). - ISBN 978-5-9614-1494-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2231433>. - Режим доступа: по подписке.

2. Спиридонов, В. Ф. Психология мышления. Решение задач и проблем : учебное пособие для вузов / В. Ф. Спиридонов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19284-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556236>.

Дополнительная литература:

3. О'Коннор, Д. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем : практическое пособие / Д. О'Коннор, И. Макдермотт. - 9-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 256 с. - ISBN 978-5-9614-5289-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2233343>. - Режим доступа: по подписке.

4. Сурова, Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и дизайн-мышление: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент» / Н.Ю. Сурова. - Москва: Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017. - 415 с. — ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028758>. - Текст : электронный.

5. Введенская, Л.А. Деловая риторика: учебное пособие / Л.А. Введенская, Л.Г. Павлова. - 6-е изд., перераб. - Москва: Кнорус, 2012. - 416 с. - Бакалавриат. - То же . - 2022. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/943127>. - Текст : электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. URL: <http://www.garant.ru/> – информационно-правовой портал «Гарант».

2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <https://elibrary.ru/defaultx.asp>

3. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)
<https://library.fa.ru/>

4. Библиотечно-информационный комплекс Финуниверситета (электронная библиотека, ресурсы на русском языке):
http://www.library.fa.ru/res_mainres.asp?cat=rus

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на сайт филиала)
Сальников А. М. Методические указания по самостоятельной работе по дисциплине «Развитие предпринимательских навыков» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»	2025	https://cloud.mail.ru/public/7Wk4/4cYeHjVof

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используются

11.4. Доступ к электронным библиотечным системам

При освоении дисциплины каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к одной или нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде Финансового университета. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории филиала, так и вне ее.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащённая оборудованием и техническими средствами обучения

Специализированная мебель:

Стол студенческий двухместный— 12 шт

Стулья студенческие— 24 шт

Стол (учительский) – 2 шт.

Стул (учительский) — 1 шт.

Доска (меловая) — 1 шт.

Трибуна напольная – 1 шт.

Технические средства обучения:

Интерактивная панель со встроенным компьютером - 1 шт.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа к электронной информационно-образовательной среде Финансового университета

Помещение для самостоятельной работы

Читальный зал библиотеки

Специализированная мебель:

Стол студенческий одноместный— 10 шт.

Стулья – 10 шт.

Кресла – 7 шт.

Стол большой – 1 шт.

Диван – 1 шт.

Кресла мягкие – 7 шт.

Пуфы – 6 шт.

Технические средства обучения:

Интерактивная панель со встроенными колонками - 1 шт.

Компьютер ученика — 11 шт.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Финансового университета

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки России (утверждены 08.04.2014 № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных

межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.