

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

**Кафедра стратегического и инновационного развития
Факультет "Высшая школа управления"**

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью
Организация: Финансовый университет при Правительстве РФ
Утверждено: Проректор по учебной и методической работе Е.А. Каменева
Сертификат: Myvz/vLi7JdzuE8YvviKeP6PdIDWnjKI
Дата: 28.03.2025 г.

З.В. Басаев

Развитие предпринимательских навыков

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:

38.03.02 - Менеджмент,

Образовательная программа «Управление бизнесом»

Профиль:

«Отраслевой менеджмент»

Рекомендовано

Факультет "Высшая школа управления"

(протокол № 53 от 20.05.2025 г.)

Одобрено

Кафедра стратегического и инновационного развития

(протокол № 14 от 21.04.2025 г.)

© Москва 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование дисциплины	3
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
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	4
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	9
5.3.	Содержание семинаров	10
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	11
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	11
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	13
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	14
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	18
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	19
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	21
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	22
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	23

1. Наименование дисциплины

«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 (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Способность аналитически обосновывать управленческие решения и оценивать бизнес-возможность достижения поставленных целевых показателей с применением современных информационных технологий	Оценивает эффективность различных вариантов управленческих решений с применением инструментария бизнес-аналитики	знать: методы оценки эффективности и методы прогнозирования управленческих решений с помощью инструментов бизнес-аналитики, в том числе с помощью ИТ-продуктов, основы управленческих знаний в интересах бизнес-анализа уметь: использовать и внедрять современные инструменты бизнес-аналитики
		Прогнозирует основные финансово-экономические показатели деятельности организации	знать: методы бизнес-анализа, управления работами и подразделением качеством в функциональных подразделениях организаций, метрики оценки эффективности и результативности управленческих решений уметь: формулировать и оценивать эффективность выполнения задач бизнес-анализа организации, применять методы бизнес-анализа на практике

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Развитие предпринимательских навыков» относится к «Факультативам».

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

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 3 (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	1/36	36
Контактная работа-Аудиторные занятия	16	16
Лекции	0	
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. Карты проблемного поля, сценарный подход к анализу проблемного поля, экспертный анализ трендов. Сценарное планирование, мозговой шторм 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 индивидуализированных теорий лидерства. Ситуационное лидерство. Теория лидерства. 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 бетаверсия; 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				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя тельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практическ ие занятия	
1	Поиск, генерация и инструменты проектирования решений в контексте предпринимательской деятельности	9	4	0	4	5
2	Soft skills («мягкие» навыки) современного предпринимателя: лидерство, коммуникации и управление командами	9	4	0	4	5
3	Hard skills (профессиональные навыки) современного предпринимателя: технологии стартап-проектирования	9	4	0	4	5
4	Навыки презентации и публичных выступлений	9	4	0	4	5
	Итого	36	16	0	16	20

5.3. Содержание семинаров

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
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 активности. Психологические техники активации творческого мышления. Формы организации группового решения задач: модерационные и фасилитационные сценарии.	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия.
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.	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия
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.	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия
Навыки презентации и публичных выступлений	Презентация проекта. Содержание презентации для клиентов, инвесторов, партнеров. Визуальное оформление презентаций и правила успешной презентации. Форматы презентаций. Питчпрезентация (метод Гая Кавасаки).	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия

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

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

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Поиск, генерация и инструменты проектирования решений в контексте предпринимательской деятельности	1. Принципы и цели визуализации информации. 2. Сценарирование групповой мыслительной деятельности. 3. Карты проблемного поля, сценарный подход к анализу проблемного поля, экспертный анализ трендов. 4. Сценарное планирование, мозговой штурм и его варианты, синектика. 5. Дорожные карты и их варианты, принципы организации планирования при групповом решении задач. 6. 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.
Soft skills («мягкие» навыки) современного предпринимателя: лидерство, коммуникации и управление командами	1. Коммуникативные навыки. Патология коммуникации. 2. Определение конфликта. Подходы к изучению конфликта. 3. Стратегии поведения в конфликтной ситуации. Разрешение конфликтов. 4. Определение лидерства. Разница в подходах между лидерством и менеджментом. 5. Личностные особенности руководителя как фактор восприятия его подчиненными. 6. Поведенческие теории.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
Hard skills (профессиональные навыки) современного предпринимателя: технологии стартап-проектирования	1. Создание стартапов с использованием инструментов и методологии управления проектами. 2. Сопоставление понятий «проект» и «стартап», их схожесть и различия. 3. Схема создания и управления проектом и стартапом. Методология создания и управления Startup - PRINCE2 (Projects In Controlled Environments). 4. Преимущества и недостатки метода PRINCE2. Японский стандарт по управлению проектами P2M: принципы, достоинства и недостатки. 5. Методология «бережливый стартап».	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
Навыки презентации и публичных выступлений	1. Презентация и публичное выступление как жанры деловой коммуникации. Типы и цели презентаций и публичных выступлений. 2. Анализ предполагаемой целевой аудитории деловой	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими

	презентации и публичного выступления. 3. Подготовка плана и структуры публичного выступления. Структура, содержание и визуальное оформление бизнес-презентации. 4. Способы привлечения и удержания внимания аудитории. 5. Навыки аргументирования (пирамида Минто), прояснения сомнений и возражений аудитории.	изданиями и интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
--	--	--

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

-

Дополнительная информация

Вопросы для дискуссий на семинарских занятиях:

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).

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

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

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

ПКП-1 Способность аналитически обосновывать управленческие решения и оценивать бизнес-возможность достижения поставленных целевых показателей с применением современных информационных технологий

1) Оценивает эффективность различных вариантов управленческих решений с применением инструментария бизнес-аналитики

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: методы оценки эффективности и методы прогнозирования управленческих решений с помощью инструментов бизнес-аналитики, в том числе с помощью ИТ-продуктов, основы управленческих знаний в интересах бизнес-анализа

Уметь: использовать и внедрять современные инструменты бизнес-аналитики

Типовые контрольные задания

Кейс-задание для командной работы и защиты на семинаре.

Вы запускаете новый продукт. Проведите анализ рынка и целевой аудитории. Составьте портрет потребителя вашего продукта. Составьте бизнес-модель и опишите ее. Представьте аналитические результаты в виде графиков/ диаграмм/ инфографики. Определите, какие методы вы будете использовать для продвижения вашего продукта. Почему?

Результат представьте и защитите в формате командной бизнес-презентации.

2) Прогнозирует основные финансово-экономические показатели деятельности организации

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: методы бизнес-анализа, управления работами и подразделением качеством в функциональных подразделениях организаций, метрики оценки эффективности и результативности управленческих решений

Уметь: формулировать и оценивать эффективность выполнения задач бизнес-анализа организации, применять методы бизнес-анализа на практике

Типовые контрольные задания

Расчетно-аналитическое задание.

Для запускаемого продукта подготовьте бизнес-модель, отразите основные продуктовые и финансово-экономические метрики оценки эффективности запуска продукта на рынок. Обоснуйте и представьте свое решение.

Примеры практико-ориентированных заданий

Задание 1. Вы запускаете новый продукт. Определите, какие методы вы будете использовать для его продвижения. Почему?

Задание 2. Проанализируйте коллаборации в бизнесе с точки зрения эффективного способа продвижения и формирования лояльности ЦА к бренду. Представьте результаты в виде презентации.

Задание 3. Сформируйте команду для питч-презентации. Определите роли каждого участника в ней и дайте им характеристику. Каждый участник в процессе подготовки питчпрезентации выполняет функции, соответствующие его роли. Продемонстрируйте питчпрезентацию и сделайте краткий отчет в формате Word, описывающий процесс коммуникации в команде, его достоинства и недостатки, возможные конфликты и способы их преодоления.

Задание 4. Выступите с презентацией по теме предпринимательства.

Задание 5. Проанализируйте коллаборации в бизнесе с точки зрения эффективного способа продвижения формирования и лояльности ЦА к бренду. Представьте результаты в презентации.

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 и др.
5. Формулирование гипотез, тестирование гипотез в бизнесе. Группа в бизнесе: понятие, виды, роли группы и структура власти Достоинства и недостатки группового решения задач. Принципы и цели визуализации информации. Сущность, принципы, подходы командообразования, состав команды и определение командных ролей.
6. Механизмы формирования мотивов и природа мотивации.
7. Роль мотивации в профессиональной деятельности.
8. Конфликт и его виды (внутриорганизационный и межорганизационный, межличностный и межгрупповой, по уровню конфликтующих сторон, по сфере происхождения).
9. Жизненный цикл конфликта.
10. Лидерство: понятие, теории и типы. Главные различия между лидером и менеджером.
11. Понятие, сущность и этапы развития стартапа, основные отличия стартапа от малого бизнеса и ритейл-предприятий.
12. Понятие минимально жизнеспособного продукта (MVP).
13. Отличия MVP от прототипа и доказательства правильности концепции (PoC).
14. Инновационные стартапы в России: проблемы и перспективы создания и развития.
15. Источники финансирования стартапов.
16. Методология создания и управления стартапом – PRINCE2. Преимущества и недостатки PRINCE2.

17. Анализ рынка и целевой аудитории.
18. Характеристика основных метрик стартапа и экономики продукта.
19. Особенности продвижения продукта. Специфика продвижения инновационного продукта.
20. Презентация проекта. Виды бизнес-презентаций, структурные и визуальные подходы к ее созданию.
21. Презентация как публичное выступление. Анализ целевой аудитории.
22. Особенности питч-презентации. Метод Гая Кавасаки.
23. Принципы аргументации. Пирамида Минто.

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

Основная литература:

1. Спиридонов , Владимир Феликсович Психология мышления. Решение задач и проблем : учебное пособие для вузов / В. Ф. Спиридонов. 2-е изд. , испр. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт , 2025 312 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/556236> (дата обращения: 08.04.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/556236> ISBN 978-5-534-19284-1 : 1569.00
2. Альтшуллер , Генрих Саулович Найти идею: Введение в ТРИЗ - теорию решения изобретательских задач : Практическое пособие 9 Москва : ООО "Альпина Паблишер" , 2016 402 с. ВО - Бакалавриат <https://znanium.com/catalog/document?id=52211> ISBN 978-5-9614-5558-8
3. Основы бизнеса : Учебник / А.В. Трачук, Н.В. Линдер, Е.В. Арсенова [и др.]; под. ред. А.В. Трачук, Н.В. Линдер Электрон. дан. Москва : КноРус , 2018 346 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/926985> ISBN 978-5-406-06346-0

Дополнительная литература:

1. О'Коннор , Джозеф Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем : Учебное пособие 9 Москва : ООО "Альпина Паблишер" , 2016 256 с. Аспирантура <https://znanium.com/catalog/document?id=206270> ISBN 978-5-9614-5289-1
2. Кибанов , Ардадьон Яковлевич Этика деловых отношений : Учебник / Государственный университет управления 2 , перераб. Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М" , 2023 383 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ВО - Бакалавриат <https://znanium.com/catalog/document?id=420677> ISBN 978-5-16-006723-0
3. Остервальдер , Александр Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора : Практическое пособие 2 Москва : ООО "Альпина Паблишер" , 2016 288 с. Аспирантура <https://znanium.com/catalog/document?id=265603> ISBN 978-5-9614-1844-6

4. Полевой , Сергей Анатольевич Проектный менеджмент : Учебник / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации ; Московский городской университет управления Правительства Москвы ; МИРЭА - Российский технологический университет ; Московский государственный юридический университет им. О.Е. Кутафина ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ 1 Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М" , 2025 575 с. (Высшее образование (Финансовый университет)) Профессиональное образование <https://znanium.ru/catalog/document?id=448749> ISBN 978-5-16-018508-8 ISBN 978-5-16-111508-4 (электр. издание)
5. Кнапп , Джейк Спринт: Как разработать и протестировать новый продукт всего за пять дней : Практическое пособие Москва : ООО "Альпина Паблишер" , 2017 368 с. Дополнительное образование <https://znanium.ru/catalog/document?id=441078> ISBN 978-5-9614-6383-5
6. Методы принятия управленческих решений и методы исследования в менеджменте : Учебник / Д.А. Шагеев Электрон. дан. Москва : КноРус , 2019 301 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/931802> ISBN 978-5-406-06817-5

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
2. <https://www.planetaexcel.ru/>
3. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
4. •Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.ru/>
5. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
6. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.ru/>
7. •Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
8. Приложение для бизнес-аналитики MS Power BI Desktop. URL: <https://www.microsoft.com/ru-RU/download/details.aspx?id=58494>

9. Библиотека онлайн Лекций по Бизнесу и Маркетингу издательства Henry Stewart Talks <https://hstalks.com/business/>
10. <https://hbr-russia.ru/> Harvard Business Review Россия

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Для успешного усвоения дисциплины необходимо материалы, изложенные преподавателем на семинаре, закреплять в процессе выполнения практических занятий и в процессе самостоятельной работы, которой уделяется большое внимание. В процессе изучения дисциплины комплексно используются традиционные и инновационные технологии, активные и интерактивные формы занятий: лекции-беседы, лекции с элементами проблемного изложения, лекции-дискуссии, семинары, решение практических ситуаций и расчетных задач, самостоятельная работа с элементами научно-исследовательской и творческой деятельности и др.

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- эффективное усвоение учебного материала;
- самостоятельный поиск студентами путей и вариантов решения поставленной учебной задачи;
- установление взаимодействия между студентами, обучение работать в команде;
- формирование у студентов объективного мнения по изучаемой тематике;
- формирование жизненных и профессиональных навыков.

Студентам предоставляются материалы преподавателя с вопросами для закрепления материала по каждой изучаемой теме. Для выполнения практических заданий студенты получают электронный вариант сборника кейсов, решение которых будет способствовать получению практических навыков в области современных методов управления эффективностью бизнеса.

Самостоятельная работа студентов (СРС) является важнейшим видом освоения содержания дисциплины, подготовки к практическим занятиям и к зачету. Сюда же относятся и самостоятельное углубленное изучение тем дисциплины. Самостоятельная работа студентов предполагает работу студентов, выполняемую по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Выделяется два вида самостоятельных работ:

- контролируемая самостоятельная работа (КСР), направленная на углубление и закрепление знаний студентов по проблематике учебной дисциплины;
- обязательная самостоятельная работа (СРС), обеспечивающая подготовку студентов к текущим аудиторным занятиям.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий
- на практических занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания
- на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.; в электронной образовательной среде
- библиотеке, дома, в Департаменте при выполнении студентом учебных задач.

Выделенные часы для СРС используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к решению рассматриваемых проблем. Задание к каждому занятию в рамках обязательной самостоятельной работы предполагает более углубленное изучение отдельных вопросов темы, подготовку к решению практических ситуаций на аудиторных занятиях. К самостоятельной работе студентов относится также работа в библиотеке, 20 электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам.

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

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Kaspersky
2. Пакет офисных программ

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Информационно-образовательный портал Финансового университета. - <http://portal.ufrf.ru>.

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации:

1. не предусмотрены

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

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)
2. **Помещение для самостоятельной работы** обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.
3. **Компьютерный класс** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенный оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), персональные компьютеры, набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)