

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

Департамент менеджмента и инноваций  
Факультета «Высшая школа управления»

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной и  
методической работе

\_\_\_\_\_ Е.А.Каменева

«24» ЯНВАРЯ 2023 Г.

З.В. Басаев, Н.И. Черепенникова

**РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ НАВЫКОВ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»,

образовательная программа «Управление бизнесом / Bachelor of Business  
Administration»,

профили «Бизнес и предпринимательство / Business & Entrepreneurship»,  
«Управление маркетингом / Marketing Management»,

образовательная программа «Управление финансами / Bachelor of Business  
Administration in Finance»,

профиль Управление финансами/BBA in Finance

*Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа управления»  
(протокол № 26 от 17.01.2023 г.)*

*Одобрено Советом Департамента менеджмента и инноваций  
(протокол № 09 от 27. 12.2022 г.)*

Москва 2023

## 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 объемом (в академических часах) и видов учебных занятий	5
5.1.	Содержание дисциплины	5
5.2.	Учебно-тематический план	9
5.3.	Содержание семинаров, практических занятий	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.....	13
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	16
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	18
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	19
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	25
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	26

## 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 <sup>1</sup>	Результаты обучения (владения <sup>2</sup> , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<b>профиль «Бизнес и предпринимательство / Business &amp; Entrepreneurship»,</b>			
ПКП-1	Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.  2. Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций	<b>Знать:</b> методы планирования, организации и контроля командной работы. <b>Уметь:</b> демонстрировать владение методами планирования, организации и контроля командной работы.  <b>Знать:</b> современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций. <b>Уметь:</b> использовать современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.
<b>профиль «Управление маркетингом / Marketing Management»</b>			
ПКП-1	Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.  2. Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций	<b>Знать:</b> методы планирования, организации и контроля командной работы. <b>Уметь:</b> демонстрировать владение методами планирования, организации и контроля командной работы.  <b>Знать:</b> современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций. <b>Уметь:</b> использовать современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.
<b>профиль «Управление финансами/BBA in Finance»</b>			
ПКП-1	Способность планировать,	1.Обладает навыками	<b>Знать:</b> методы планирования, организации и контроля командной

<sup>1</sup> Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

<sup>2</sup> Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	планирования, организации и контроля командной работы при управлении финансами компании 2. Использует технологии деловых переговоров и реагирования на изменения в процессе разработки финансовых управленческих решений	работы. <b>Уметь:</b> демонстрировать владение методами планирования, организации и контроля командной работы.  <b>Знать:</b> современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций. <b>Уметь:</b> использовать современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.
---	---	--

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Развитие предпринимательских навыков» относится к модулю факультативных дисциплин направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», образовательной программы «Управление бизнесом / Bachelor of Business Administration», профиль «Бизнес и предпринимательство / Business & Entrepreneurship», «Управление маркетингом / Marketing Management», образовательной программы «Управление финансами / Bachelor of Business Administration in Finance», профиль «Управление финансами/BBA in Finance»

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

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 3 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>1 з.е./36</b>	<b>36</b>
<i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Лекции</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>20</i>	<i>20</i>
Вид текущего контроля	-	-
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачет</i>	<i>Зачет</i>

## **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 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

Таблица 2

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самост оательн ая работа	
			Общ ая, в т.ч.:	Лекц ии	Семинары, практическ ие занятия		
1.	Тема 1. Поиск, генерация и инструменты проектирования решений в контексте предпринимател ьской деятельности	9	4	0	4	5	Командная и проектная работа
2.	Тема 2. Soft skills («мягкие» навыки) современного предпринимател я: лидерство, коммуникации и управление командами	9	4	0	4	5	Командная и проектная работа
3.	Тема 3. Hard skills (профессиональ ные навыки) современного предпринимател я: 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
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>36</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>Зачет</b>
	Итого в %	100	45	0	100	55	

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

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.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. VUCA- и BANI-мир и его влияние на принятие решений в бизнесе.</li> <li>2. Способности к решению комплексных проблем.</li> <li>3. Системное и аналитическое мышление.</li> <li>4. Алгоритмы и эвристики.</li> <li>5. Общее представление о креативности, особенности креативных решений в различных областях бизнеса.</li> <li>6. Процесс решения проблем: цикл Стернберга.</li> <li>7. Концепция латерального мышления Э. де Боно.</li> <li>8. Методы стимулирования творческой активности.</li> <li>9. Психологические техники активации творческого мышления.</li> <li>10. Формы организации группового решения задач: модерационные и фасилитационные сценарии.</li> </ol> <p>рекомендуемые источники: раздел 8: 6,9,11; раздел 9: 4.</p>	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия
Тема 2. Soft skills («мягкие» навыки) современного предпринимателя: лидерство, коммуникации и управление командами.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие группы в бизнесе. Виды групп.</li> <li>2. Определение команды бизнес-проекта. Командообразование.</li> <li>3. Основные типы распределения функций в команде. Идея командных методов работы.</li> <li>4. Механизмы формирования мотивов.</li> <li>5. Мотивация в деятельности человека. Концепции мотивации.</li> <li>6. Мотивация на разных этапах проекта. Стратегии поддержания мотивации.</li> <li>7. Организационная культура команды.</li> <li>8. Команда как объект управленческой деятельности.</li> <li>9. Средства поддержания организационной культуры в команде.</li> <li>10. Влияние организационной культуры на эффективность работы компании.</li> </ol> <p>рекомендуемые источники: раздел 8: 6,11;</p>	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия

	раздел 9: 4.	
Тема 3. Hard skills (профессиональные навыки) современного предпринимателя: технологии стартап-проектирования.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Источники идей для стартапа. Команда стартапа. Основы создания стартапов и их характеристики.</li> <li>2. Основные характеристики стартапов.</li> <li>3. Основные принципы создания стартапов.</li> <li>4. Этапы жизненного цикла стартапа.</li> <li>5. Конкурсные мероприятия. Венчурные фонды (Seed stage - венчурный капитал).</li> <li>6. Инвесторы «последних этапов».</li> </ol> <p>Краудфандинг.</p> <p>рекомендуемые источники: раздел 8: 8,22; раздел 9: 1,4.</p>	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия
Тема 4. Навыки презентации и публичных выступлений.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Презентация проекта. Содержание презентации для клиентов, инвесторов, партнеров.</li> <li>2. Визуальное оформление презентаций и правила успешной презентации.</li> <li>3. Форматы презентаций. Питч-презентация (метод Гая Кавасаки).</li> </ol> <p>рекомендуемые источники: раздел 8: 1,8,22,27; раздел 9: 1,4.</p>	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

Таблица 4

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.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы и цели визуализации информации.</li> <li>2. Сценарирование групповой мыслительной деятельности.</li> <li>3. Карты проблемного поля, сценарный подход к анализу проблемного поля, экспертный анализ трендов.</li> <li>4. Сценарное планирование, мозговой штурм и его варианты, синектика.</li> <li>5. Дорожные карты и их варианты, принципы организации планирования при групповом решении задач.</li> <li>6. Ассоциативные карты, когнитивные карты, интеллектуальные шаблоны, принцип и техники графического мышления.</li> </ol> <p>рекомендуемые источники: раздел 8: 11,20; раздел 9:</p>	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.

	2,3,4.	
Тема 2. Soft skills («мягкие» навыки) современного предпринимателя: лидерство, коммуникации и управление командами.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Коммуникативные навыки. Патология коммуникации.</li> <li>2. Определение конфликта. Подходы к изучению конфликта.</li> <li>3. Стратегии поведения в конфликтной ситуации. Разрешение конфликтов.</li> <li>4. Определение лидерства. Разница в подходах между лидерством и менеджментом.</li> <li>5. Личностные особенности руководителя как фактор восприятия его подчиненными.</li> <li>6. Поведенческие теории.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8: 11,20; раздел 9: 2,3,4.</p>	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
Тема 3. Hard skills (профессиональные навыки) современного предпринимателя: технологии стартап-проектирования.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание стартапов с использованием инструментов и методологии управления проектами.</li> <li>2. Сопоставление понятий «проект» и «стартап», их схожесть и различия.</li> <li>3. Схема создания и управления проектом и стартапом. Методология создания и управления Startup - PRINCE2 (Projects In Controlled Environments).</li> <li>4. Преимущества и недостатки метода PRINCE2. Японский стандарт по управлению проектами P2M: принципы, достоинства и недостатки.</li> <li>5. Методология «бережливый стартап».</li> </ol> <p>рекомендуемые источники: раздел 8: 11,20; раздел 9: 2,3,4.</p>	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
Тема 4. Навыки презентации и публичных выступлений.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Презентация и публичное выступление как жанры деловой коммуникации. Типы и цели презентаций и публичных выступлений.</li> <li>2. Анализ предполагаемой целевой аудитории деловой презентации и публичного выступления.</li> <li>3. Подготовка плана и структуры публичного выступления. Структура, содержание и визуальное оформление бизнес-презентации.</li> <li>4. Способы привлечения и удержания внимания аудитории.</li> <li>5. Навыки аргументирования (пирамида Минто), прояснения сомнений и возражений аудитории.</li> </ol> <p>рекомендуемые источники: раздел 8: 11,20,28, ; раздел 9: 2,3,4.</p>	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).

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

Перечень компетенций и их структура в виде умений, знаний и навыков содержится в разделе 2 рабочей программы Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 6

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые задания контрольные
<b>профиль «Бизнес и предпринимательство / Business &amp; Entrepreneurship»,</b>			
Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и	1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы. 2. Применяет современные	<b>Знать:</b> методы планирования, организации и контроля командной работы. <b>Уметь:</b> демонстрировать владение методами планирования, организации и контроля командной работы.	<b>Задание 1</b> Вы запускаете новый продукт. Проведите анализ рынка и целевой аудитории. Составьте портрет потребителя вашего продукта. Представьте аналитические результаты в виде графиков/ диаграмм/

реагировать на изменения	отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций	<p><b>Знать:</b> современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.</p>	<p>инфографики.</p> <p><b>Задание 2</b> Вы запускаете новый продукт. Определите, какие методы вы будете использовать для его продвижения. Почему?</p> <p><b>Задание 3</b> Проанализируйте коллаборации в бизнесе с точки зрения эффективного способа продвижения и формирования лояльности ЦА к бренду. Представьте результаты в виде презентации.</p>
<b>профиль «Управление маркетингом / Marketing Management»</b>			
Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	<p>1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.</p> <p>2. Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций</p>	<p><b>Знать:</b> методы планирования, организации и контроля командной работы.</p> <p><b>Уметь:</b> демонстрировать владение методами планирования, организации и контроля командной работы.</p> <p><b>Знать:</b> современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.</p>	<p><b>Задание 1</b> Сформируйте команду для питч-презентации. Определите роли каждого участника в ней и дайте им характеристику. Каждый участник в процессе подготовки питч-презентации выполняет функции, соответствующие его роли. Продемонстрируйте питч-презентацию и сделайте краткий отчет в формате Word, описывающий процесс коммуникации в команде, его достоинства и недостатки, возможные конфликты и способы их преодоления.</p> <p><b>Задание 2</b> Выступите с презентацией по теме предпринимательства.</p>
<b>профиль «Управление финансами/BBA in Finance»</b>			
Способность планировать, организовывать и контролировать	1. Обладает навыками планирования, организации и контроля командной	<p><b>Знать:</b> методы планирования, организации и контроля командной работы.</p> <p><b>Уметь:</b> демонстрировать</p>	<p><b>Задание 1</b> Вы запускаете новый продукт. Определите, какие методы вы будете использовать для его</p>

ть командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	работы при управлении финансами компании 2. Использует технологии деловых переговоров и реагирования на изменения в процессе разработки финансовых управленческих решений	владение методами планирования, организации и контроля командной работы.  <b>Знать:</b> современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций. <b>Уметь:</b> использовать современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.	продвижения. Почему?  <b>Задание 2</b> Проанализируйте коллаборации в бизнесе с точки зрения эффективного способа продвижения и формирования лояльности ЦА к бренду. Представьте результаты в виде 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, 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.

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

## **Рекомендуемая литература**

### **Основная литература:**

1. Альтшуллер Г. Найти идею. Введение в ТРИЗ - теорию решения изобретательских задач / Г. Альтшуллер - Москва: Альпина Паблишерз , 2011. - 400 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2016. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/915077> (дата обращения: 16.01.2023). - То же. - 2017. - ЭБС Alpina Digital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/315> (дата обращения: 16.01.2023). – Текст : электронный.
2. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора: Пер. с англ. / А. Остервальдер, И. Пинье. - 2-е изд. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. - 288 с. - Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/916078> ; ЭБС Alpina Digital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/351> (дата обращения: 16.01.2023). - Текст : электронный.
3. 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, 2023. — 323 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511102> (дата обращения: 16.01.2023). — Текст : электронный.

### **Дополнительная литература:**

4. О'Коннор Дж. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем: пер. с англ. / Дж.О'Коннор, И.Макдермотт. - Москва: Альпина Паблишерз, 2010. - 254 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2016. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/913068> (дата обращения: 16.01.2023). - Текст: электронный.

5. Кнапп Дж. Спринт: Как разработать и протестировать новый продукт всего за пять дней: Пер. с англ / Джейк Кнапп, Брейден Ковитц, Джон Зерацки. — Москва: Альпина Паблишер, 2017. - ЭБС AlpinaDigital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/12843>(дата обращения: 16.01.2023). — Текст : электронный.

6. 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> (дата обращения: 16.01.2023). - Текст : электронный.

7. Меерович М. Технология творческого мышления / Марк Меерович, Лариса Шаргина. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. - ЭБС Alpina Digital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/7992> (дата обращения: 16.01.2023). - Текст: электронный.

8. 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> (дата обращения: 16.01.2023). - Текст : электронный.

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>

5. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека AlpinaDigital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Финансовая справочная система «Финансовый директор»  
<http://www.1fd.ru/>

#### **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 воздействия 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,

электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам.

### **Подготовка к занятиям и работа с материалом**

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством работы студента. Практические занятия и самостоятельная работа предполагают формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам.

Основу работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с научными источниками следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения - в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

*План* – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

*Конспект* – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

*План-конспект* – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

*Текстуальный конспект* – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

*Свободный конспект* – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

*Тематический конспект* – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

*Подготовка информационного сообщения* – вид внеаудиторной самостоятельной работы по подготовке небольшого по объёму устного сообщения для озвучивания на семинаре, практическом занятии. Сообщаемая информация носит характер уточнения или обобщения, несёт новизну, отражает современный взгляд по определённым проблемам.

Сообщение отличается от докладов и рефератов не только объёмом информации, но и её характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами. Оформляется задание письменно, оно может включать элементы наглядности (иллюстрации, демонстрацию).

*Составление обобщающей таблицы по теме* – вид самостоятельной работы студента по систематизации объёмной информации, которая сводится

(обобщается) в рамки таблицы. Формирование структуры таблицы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации.

*Составление графологической структуры* – продуктивный вид самостоятельной работы студента по систематизации информации в рамках логической схемы с наглядным графическим её изображением. Графологическая структура как способ систематизации информации ярко и наглядно представляет её содержание. Работа по созданию даже самых простых логических структур способствует развитию у студентов приёмов системного анализа, выделения общих элементов и фиксирования дополнительных, умения абстрагироваться от них в нужной ситуации. В отличие от других способов графического отображения информации (таблиц, рисунков, схем) графологическая структура делает упор на логическую связь элементов между собой, графика выступает в роли средства выражения (наглядности).

### **Подготовка к семинарским и практическим занятиям**

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, а также новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. Это позволит:

- обобщить и систематизировать ранее изученный материал, внеся в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;
- подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.

Начиная подготовку к семинару, следует:

- четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить;
- составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

### **Подготовка к дискуссии**

Подготовка к дискуссии строиться по тому же принципу, что и подготовка к семинару. Вначале студенту рекомендуется изучить соответствующую литературу, и далее, составить план-конспект своего выступления.

При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных: авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов и др. (данная информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка).

Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

Также необходимо продумать примеры с целью аргументации тесной связи излагаемого в дискуссии теоретического материала с реальной жизнью и обеспечения заинтересованности аудитории студентов, для которых готовится сообщение.

Следует учитывать, что ориентировочная продолжительность выступления в дискуссии должна составлять 3-5 минут, поэтому из найденного по теме материала следует сделать «жесткую выжимку», проиллюстрировав ее примерами.

### **Подготовка к решению кейсов**

Одной из особенностей обучения бакалавров является активное использование метода выполнения кейсовых заданий. Подготовка к кейсу осуществляется в процессе изучения учебного пособия и лекционного материала по дисциплине и ответов на тестовые задания, предлагаемые студентам после каждой темы. При этом переход к изучению следующей темы возможен только после правильного выполнения кейсовых заданий по предыдущей теме.

## **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
3. ASTRA Linux

### **11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>

4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

### **11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

- не используются

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

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений. Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.