

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Факультет экономических и социальных наук  
Кафедра социально-гуманитарных дисциплин

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой социально-гуманитарных  
дисциплин

Протокол от «03» сентября 2019 г.

№ 11/02-05-02/19

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.02.03 Современные методы управления бизнесом**

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки

«Управление в малом бизнесе»

Квалификация  
Магистр

Форма обучения  
Очная

Год набора – 2020

Москва, 2019 г.

**Автор-составитель:**

к.э.н., доцент Ицаков Е.Д.

**И.о. заведующего кафедрой социально-гуманитарных дисциплин:**

д.ф.н., профессор Зарецкая Е.Н.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
  - 6.1 Основная литература
  - 6.2 Дополнительная литература
  - 6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
  - 6.4 Нормативные правовые документы
  - 6.5 Интернет-ресурсы
  - 6.6 Иные источники
7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина «Современные методы управления бизнесом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения задач, связанных с оценкой рисков проектной деятельности
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.2	Способность построения организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

1.2. В результате освоения дисциплины «Современные методы управления бизнесом» у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Разработка финансового плана для клиента и целевого инвестиционного портфеля (профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию»)	ПК-3.2	<p><b>на уровне знаний:</b>  знание необходимых и достаточных условий, требуемых для подготовки и реализации инвестиционных проектов;  знание особенностей использования методов проектного менеджмента  знание принципов оценки эффективности управления инвестициями в малом бизнесе;  знание теоретико-методологических основ, форм, методов делового проектирования и управления проектом на разных этапах их подготовки и реализации;  знание специфических особенностей проектного метода управления, его ограничений и условий применения.</p> <p><b>на уровне умений:</b>  умение составлять краткосрочные и долгосрочные планы для структурных единиц организации;  умение оценивать риски и эффективность управленческих решений при реализации проектов;  умение рассчитывать и оптимизировать ресурсы, необходимые для эффективного управления проектами на разных этапах их реализации;  умение самостоятельно использовать полученные знания и навыки при формировании целей и задач предприятия, при организации основных направлений его деятельности, при разработке планов предприятия.</p> <p><b>на уровне навыков:</b>  навык составления целевых инвестиционных проектов;  навык оценки рисков предлагаемого к реализации проекта;  навык определения целей и задач организации, а также мотивации исполнителей;  навык определения путей совершенствования управления организацией;</p>

		навык обеспечения выполнения управленческих решений по совершенствованию управления организацией.
Создание организационной структуры системы управления рисками (профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками»)	ПК-4.2	<p><b>на уровне знаний:</b>  знание критериев выбора метода оценки бизнеса;  знание сущности проектного финансирования;  знание метода реальных опционов в оценке эффективности проектов;  знание необходимого вида информации для ее дальнейшего анализа путем использования количественных и качественных методов;  знание содержания методики проведения анализа;  знание порядка подготовки аналитической информации;  знание методов и приемов проведения аналитических расчетов.</p> <p><b>на уровне умений:</b>  умение применять современные методы управления бизнесом при решении тактических и стратегических задач организации;  умение планировать мероприятия по управлению ожидаемой эффективностью вложений;  умение разрабатывать краткосрочные и долгосрочные планы для функционирующей организации;  умение анализировать структуру и содержание процессов управления.</p> <p><b>на уровне навыков:</b>  навык оценки ресурсоемкости проекта и методами оптимизации проектных ресурсов;  навык выделения проектных рабочих групп, их организации, мотивирования участников и контроля за результатом;  навык осуществления контроля и оценки результатов от реализации проекта.</p>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины – 72 часов, из них количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 12, в том числе:

- семинарского типа – 12;

Количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся – 60. Формой промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом является зачет.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.03 «Современные методы управления бизнесом» изучается в 1 семестре на 1 курсе магистратуры.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин: «Предпринимательская деятельность на рынке банковских услуг (Entrepreneurship in banking)», «1С Бухгалтерия», «Математические методы в экономике», «Маркетинг в малом бизнесе», «Аналитическая деятельность в сфере деловой активности».

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретико-методологических основ, форм, методов делового проектирования и управления проектом на разных этапах их подготовки и реализации.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачёт.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.			Форма текущего контроля успеваемости **, ,
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий	СР	

			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР		промежуточной аттестации
Тема 1	Теоретические основы проектного метода управления	12			2		10	Т
Тема 2	Проектное финансирование	12			2		10	О
Тема 3	Проектное планирование	12			2		10	Т
Тема 4	Оценка эффективности проектов	12			2		10	Т
Тема 5	Управление проектными рисками	12			2		10	О
Тема 6	Контроль исполнения проекта	12			2		10	О
Промежуточная аттестация								зачет
<b>Всего:</b>		72			12		60	

### Содержание дисциплины

#### **Тема 1.** Теоретические основы проектного метода управления

Проект как объект управления. Классификация проектов. Жизненный цикл и фазы проекта. Отечественный и зарубежный опыт управления проектами.

#### **Тема 2.** Проектное финансирование

Источники и методы финансирования проектов. Особые формы проектного финансирования. Организация проектного финансирования. Влияние различных форм финансирования проектов на деятельность организации.

#### **Тема 3.** Проектное планирование

Содержание проектного планирования. Структура проекта. Планирование проекта по временным параметрам. Методы сетевого планирования. Организация работ по планированию в различных отраслях бизнеса.

#### **Тема 4.** Оценка эффективности проектов

Методы оценки эффективности проектов. Определение коммерческой эффективности проекта. Оценка экономической эффективности проекта. Социальные последствия реализации проектов в различных сферах бизнеса.

#### **Тема 5.** Управление проектными рисками

Классификация проектных рисков. Качественный анализ проектных рисков. Количественный анализ проектных рисков. Методы снижения проектных рисков.

#### **Тема 6.** Контроль исполнения проекта

Цели и содержание системы контроля проекта. Методы контроля выполнения проекта. Мониторинг проектных работ. Контроль за реализацией изменений

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

##### **4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Современные методы управления бизнесом» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:**

– при проведении занятий семинарского типа:

- Выборочный блиц-опрос на семинарском занятии

- Тестирование
- Кейс-стади
- Опрос

– при контроле результатов самостоятельной работы студентов:

- Тест на основные понятия
- Опрос
- Решение задач
- Доклад
- Интерактивная презентация
- Решение кейсов

**4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):**  
промежуточная аттестация проводится в форме решения кейса.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

Типовые оценочные материалы по теме 1

- Проект как объект управления. Классификация проектов. Жизненный цикл и фазы проекта. Отечественный и зарубежный опыт управления проектами.

Типовые оценочные материалы по теме 2

- Источники и методы финансирования проектов. Особые формы проектного финансирования. Организация проектного финансирования. Влияние различных форм финансирования проектов на деятельность организации.

Типовые оценочные материалы по теме 3

- Содержание проектного планирования. Структура проекта. Планирование проекта по временным параметрам. Методы сетевого планирования. Организация работ по планированию в различных отраслях бизнеса.

Типовые оценочные материалы по теме 4

- Методы оценки эффективности проектов. Определение коммерческой эффективности проекта. Оценка экономической эффективности проекта. Социальные последствия реализации проектов в различных сферах бизнеса.

Типовые оценочные материалы по теме 5

- Классификация проектных рисков. Качественный анализ проектных рисков. Количественный анализ проектных рисков. Методы снижения проектных рисков.

Типовые оценочные материалы по теме 6

- Цели и содержание системы контроля проекта. Методы контроля выполнения проекта. Мониторинг проектных работ. Контроль за реализацией изменений

#### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования.**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения задач, связанных с оценкой рисков проектной деятельности
ПК-4	Способность использовать	ПК-4.2	Способность построения

	количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения		организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления
--	---	--	--

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-3.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оценивает риски с помощью продвинутых количественных методов</li> <li>Оценивает влияние рисков на стоимость проекта</li> <li>Оценивает эффективность принятых мер по управлению рисками</li> </ul>	<p>Знает методы оценки рисков предлагаемого к реализации проекта</p> <p>Умеет оценивать и минимизировать проектные риски</p>
ПК-4.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Интерпретирует и систематизирует полученную информацию</li> <li>Строит многофакторные модели, применяя методы качественные и количественные</li> <li>Строит организационно-управленческие модели в конкретных задачах управления</li> <li>Применяет концептуальные знания для анализа текущего состояния исследования</li> <li>Принимает управленческие решения</li> </ul>	<p>Знает способы соотнесения стратегической цели компании и принципов внутрифирменного планирования</p> <p>Умеет составить программу организационного развития в соответствии с корпоративной стратегией фирмы</p> <p>Владеет (умеет применять) навыками построения программы стратегического развития организации</p>

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### Примеры кейсов:

1. Куратор согласовал увеличение объема работ в проекте без изменения сроков и стоимости. Верно ли поступил Куратор, почему? (Укажите несколько вариантов ответа)
  - a. Да, потому что любые новые требования можно выполнить в рамках уже выделенных на проект ресурсов, если работать эффективнее
  - b. Да, потому что для Куратора важнее результат чем сроки и стоимость
  - c. Нет, потому что все ограничения взаимосвязаны. Для выполнения дополнительного объема работ потребуется либо больше времени, либо больше ресурсов, либо и то и другое.
  - d. Нет, потому что такое решение мог принять только Заказчик проекта
2. Какие из приведенных утверждений являются верными? (Укажите несколько вариантов ответа)
  - a. Разделение проекта на фазы является инструментом, позволяющим Руководству своевременно принимать решение о преждевременном закрытии проекта
  - b. Высоко рискованные проекты имеет смысл разделять на большее число фаз
  - c. Большее число фаз подчеркивает важность проекта



- d. Оптимальным моментом для оценки целесообразности дальнейшей реализации проекта является середина фазы
3. Какие из приведенных утверждений являются верными? (Укажите несколько вариантов ответа)
- Руководитель проекта отвечает за достижение результатов (целей) проекта
  - Куратор проекта решает проблемы, которые не могут быть решены на уровне Руководителя проекта
  - Главой Руководящего комитета проекта обычно является Куратор проекта
  - Руководитель проекта всегда отвечает за получение конкретных измеримых выгод от реализации проекта

### Шкала оценивания.

<p>86-100 Зачтено</p>	<p>Знать особенности использования методов проектного менеджмента; принципы оценки эффективности управления инвестиционными проектами</p> <p>Уметь самостоятельно использовать полученные знания и навыки при формировании целей и задач предприятия, при организации основных направлений его деятельности, при разработке планов предприятия; применять современные методы управления бизнесом при решении тактических и стратегических задач организации; планировать мероприятия по управлению ожидаемой эффективностью вложений</p> <p>Владеть (уметь применять) навыком осуществления контроля и оценки результатов от реализации проекта; проектным методом управления при решении тактических и стратегических задач организации.</p> <p>Глубокие исчерпывающие знания материала всей дисциплины, понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, твердое знание основных положений смежных дисциплин; логическое и последовательное решение кейса, полученного на зачете; использование в необходимой мере при проведении тестирования материалов всей рекомендованной литературы</p>
<p>66-85 Зачтено</p>	<p>Знать специфические особенности проектного метода управления, его ограничения и условия применения; необходимые и достаточные условия, требуемые для подготовки и реализации инвестиционных проектов</p> <p>Уметь разрабатывать краткосрочные и долгосрочные планы для функционирующей организации; рассчитывать и оптимизировать ресурсы, необходимые для эффективного управления проектами на разных этапах их реализации</p> <p>Владеть (уметь применять) современными методами оценки ресурсоемкости проекта и методами оптимизации проектных ресурсов; навыком выделения проектных рабочих групп, их</p>

	<p>организации, мотивирования участников и контроля за результатом</p> <p>Твердые и достаточно полные знания всего программного материала, правильное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений; последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при несущественных неточностях по отдельным вопросам при проведении тестирования</p>
<p>51-65</p> <p><i>Зачтено</i></p>	<p>Знать теоретико-методологические основы, формы, методы делового проектирования и управления проектом на разных этапах их подготовки и реализации</p> <p>Уметь составлять краткосрочные и долгосрочные планы для структурных единиц организации; оценивать риски и эффективность управленческих решений при реализации проектов</p> <p>Владеть (уметь применять) навыком составления целевых инвестиционных проектов; навыком оценки рисков предлагаемого к реализации проекта</p> <p>Твердое знание и понимание основных вопросов программы; правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при неточностях и несущественных ошибках в освещении отдельных положений.</p>
<p>0-50</p> <p><i>Не зачтено</i></p>	<p>Не овладел перечисленными выше знаниями, умениями, навыками</p> <p>Неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, грубые ошибки в решении кейса, непонимание сущности излагаемых вопросов</p>

#### 4.4. Методические материалы

Продолжительность зачета составляет не более 2 часов.

Кейс представляет собой описание компании, организации, фирмы. Работа студента над кейсом заключается в реорганизации информации, представленной в нём, посредством использования аналитических инструментов, постановки предположений и гипотез, а также вынесения тех или иных рекомендаций, предложении выводов.

Кейсы, предлагаемые к решению на зачёте, делятся на:

- иллюстративные (описательные), с помощью которых можно проверить, насколько хорошо обучающимися студентами были усвоены теоретические положения по основным аспектам проектного метода управления;
- открытые; в таких кейсах перед студентами не стоит конкретных вопросов, однако на примере решения кейсов открытого типа перед студентами ставится задача выявить проблемы, стоящие перед анализируемой компанией, и определение возможных путей их решения.

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины «Современные методы управления бизнесом»

используются разнообразные формы освоения дисциплины в ходе учебного процесса: лекции, семинары, опросы, тестирования, решение кейсов.

Эффективное обучение предполагает планирование и рациональную организацию времени, отведенного на самостоятельную внеаудиторную работу студента. Рекомендуется организовать работу следующим образом: на регулярной основе до каждого аудиторного занятия просматривать данную программу с тем, чтобы иметь целостное представление о логике дисциплины и о предстоящей теме лекции, поможет ее более эффективному восприятию. При этом у студента возникнут содержательные вопросы, которые могут быть предложены для обсуждения в ходе группового диспута.

Желательно предварительно бегло просмотреть соответствующий материал из источников в списке основной литературы, это поможет сформировать первичные знания о предмете. Рекомендуется также заранее просмотреть контрольные вопросы для дальнейшего самостоятельного изучения. чрезвычайно полезным является рассмотрение перечня контрольных вопросов для самостоятельной подготовки, содержащихся в конце текстов лекций по каждой теме курса.

После лекций следует более тщательно проработать материал в виде презентации преподавателя либо в другой форме, в том числе путем изучения рекомендованной учебной литературы. Помимо изучения рекомендованной литературы и материалов преподавателя, которое дает лишь минимальный стандартный объем информации, необходимо регулярное самостоятельное изыскание информации с обращением к разнообразным источникам: библиотечный фундаментальный и журнальный фонд, ресурсы сети интернет, формирование собственной учебной библиотеки.

Обязательным этапом самостоятельной работы является выполнение контрольных заданий по представлению преподавателя и закрепление изученного материала посредством решения кейсов, рассмотрения ситуаций и ответа на приведенные в программе вопросы к практикуму и тестовые задания.

Для более углубленного изучения дисциплины желательно инициативное выполнение тестов, решение задач, анализ ситуаций сверх обязательной программы. В этих целях рекомендуется установление контактов с преподавателем, активное вербальное и виртуальное общение в рамках индивидуальных консультаций. Это принесет пользу при изучении отдельных тем и разделов дисциплины, но и по эффективному использованию материалов учебно-методического комплекса.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература.**

- Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А., Управление проектами, 2016
- Сергеев А.А., Бизнес-планирование, 2016
- Амбрамс Р., Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса, «Альпина Паблишер», 2014
- Лещева И.А., Страхович Э.В., Основы управления проектами. Санкт-Петербургский государственный университет, 2011
- Козлов А.С., Управление портфелем программ и проектов: процессы и инструментарий. ФЛИНТА, 2011
- Троцкий М., Груча Б., Огонек К., Управление проектами. «Финансы и статистика», 2011

#### 6.2.Дополнительная литература.

- Лещева И.А., Страхович Э.В., Основы управления проектами. Санкт-Петербургский государственный университет, 2011
- Козлов А.С., Управление портфелем программ и проектов: процессы и инструментарий. ФЛИНТА, 2011
- Троцкий М., Груча Б., Огонек К., Управление проектами. «Финансы и статистика», 2011

#### 6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

- Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А., Управление проектами, 2016
- Сергеев А.А., Бизнес-планирование, 2016
- Амбрамс Р., Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса, «Альпина Паблишер», 2014

#### 6.4.Нормативные правовые документы не предусмотрены.

#### 6.5.Интернет-ресурсы.

- [www.government.ru](http://www.government.ru)— официальный сайт Правительства РФ
- [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) – официальный сайт Банка России
- [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) – официальный сайт Министерства финансов РФ
- [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) – официальный сайт Министерства экономического развития РФ
- [www.gks.ru](http://www.gks.ru) – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
- [www.forbes.ru](http://www.forbes.ru)
- [www.counsultant.ru](http://www.counsultant.ru)
- [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
- [www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru)
- [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)
- [www.interfax.ru](http://www.interfax.ru)

#### 6.6.Иные источники не предусмотрены.

### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

1. <http://e-library.ranepa.ru>
2. <http://www.biblio-online.ru>
3. <http://apps.webofknowledge.com>
4. <http://www.scopus.com>
5. Технические средства: персональный компьютер, копировальный аппарат, принтер, сканер, LCD-проектор и ноутбук, оверхед-проектор