

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики

---

УТВЕРЖДЕНО  
решением Ученого совета ННГУ  
протокол № 10 от 02.12.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Управление бизнесом в современных условиях

---

Уровень высшего образования  
Магистратура

---

Направление подготовки / специальность  
38.04.02 - Менеджмент

---

Направленность образовательной программы  
Управление развитием бизнеса

---

Форма обучения  
очная, заочная

---

г. Нижний Новгород

2025 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.05 Управление бизнесом в современных условиях относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1: Разрабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе формирует команду для достижения поставленной цели УК-3.2: Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды, организует обсуждение разных идей и мнений, предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий	УК-3.1: Знать: этапы реализации стратегии Уметь: развивать навыки и качества менеджера, необходимые для управления командой в условиях конфликта Владеть: современными технологиями эффективных коммуникаций и создания благоприятного психологического климата  УК-3.2: Знать: процесс построения системы управления бизнес-организацией. Уметь: развивать навыки и качества менеджера, необходимые для управления организацией в условиях неопределенности внешнего окружения Владеть: современными технологиями эффективных коммуникаций и трудовой мотивации.	Тест Эссе Реферат Кейс-задание	Экзамен: Контрольные вопросы
ПК-3: Способность осуществлять стратегическое управление предприятиями и организациями различных видов	ПК-3.1: Формулирует цели и анализирует предпринимательскую среду предприятий и организаций различных видов экономической деятельности	ПК-3.1: Знать: методы анализа предпринимательской среды, виды экономической деятельности и технологи постановки цели организации Уметь: при постановке цели	Эссе Тест Кейс-задание	Экзамен: Контрольные вопросы

экономической деятельности	ПК-3.2: Разрабатывает стратегию и тактику развития предприятий и организаций различных видов экономической деятельности с учетом действующей нормативно-правовой базы	<p>минимизировать риски в ведении бизнеса</p> <p>Владеть: современными инструментами анализа предпринимательской среды и навыками формулирования цели</p> <p>ПК-3.2:</p> <p>Знать: особенности ведения бизнеса в условиях глобализации экономики и быстроменяющемся внешнем окружении</p> <p>Уметь: выявлять проблемы и принимать решения в конкретных условиях, используя межкультурные особенности управления</p> <p>Владеть: современными методиками управления и методами реализации организационных изменений.</p>		
----------------------------	---	---	--	--

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	16	6
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	32	14
- КСР	2	2
<b>самостоятельная работа</b>	<b>40</b>	<b>113</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>54</b> Экзамен	<b>9</b> Экзамен

#### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе	
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из	Самостоятельная работа

			них						обучающегося, часы		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лаборат орные работы), часы		Всего				
	О Ф О	З Ф О	О Ф О	З Ф О	О Ф О	З Ф О	О Ф О	З Ф О	О Ф О	З Ф О	
Тема 1 Методологические основы управления бизнесом. Система бизнеса	13	26	3	1	5	3	8	4	5	22	
Тема 2. Инфраструктура бизнеса. Организационно-правовые формы бизнеса.	14	26	3	1	6	3	9	4	5	22	
Тема 3. Организационное проектирование, как предпосылка построения эффективной системы управления бизнесом. Социально-психологические аспекты управления.	26	31	4	2	10	4	14	6	12	25	
Тема 4. Процесс заключения коммерческих сделок.	16	25	3	1	5	2	8	3	8	22	
Тема 5. Управление организационными изменениями как этап стратегического управления	19	25	3	1	6	2	9	3	10	22	
Аттестация	54	9									
КСР	2	2						2	2		
Итого	144	144	16	6	32	14	50	22	40	113	

### Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1 Методологические основы управления бизнесом. Система бизнеса: понятие бизнеса и предпринимательства; виды бизнеса и их значение в экономике страны; концепции бизнеса; участники бизнеса, система менеджмента( методология, ресурсы, процесс, организация).

Тема 2. Инфраструктура бизнеса. Организационно-правовые формы бизнеса. Горизонтальные и вертикальные связи инфраструктуры; финансовый, товарный, информационный и рынок труда (виды, функции, субъекты); ОПФ: ИП, ООО, АО, ПАО, самозанятые, полное товарищество и товарищество на вере, производственный кооператив, хозяйственные партнерства.

Тема 3. Организационное проектирование, как предпосылка построения эффективной системы управления бизнесом. Социально-психологические аспекты управления. Процесс менеджмента: функциональные подсистемы, функции управления, задачи управления. Матрицы распределения функциональных подсистем и функций управления. Система мотивации и контроля.

Тема 4. Процесс заключения коммерческих сделок. Понятие и виды коммерческих сделок: прямые, бартерные, односторонние и многосторонние, сделки с отлагательными и отсрочительными условиями, недействительные сделки. Процесс заключения сделок.

Тема 5. Управление организационными изменениями как этап стратегического управления. Этапы проведения организационных изменений. Стратегии проведения организационных изменений.

Управление сопротивлением персонала.

Практические занятия /лабораторные работы организуются, в том числе, в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

На проведение практических занятий / лабораторных работ в форме практической подготовки отводится: очная форма обучения - 4 ч., заочная форма обучения - 2 ч.

### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:  
Электронные курсы, созданные в системе электронного обучения ННГУ:

Управление бизнесом в современных условиях, <https://e-learning.unn.ru/mod/page/view.php?id=137310>.

## **5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

### **5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:**

#### **5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-3:**

Какие структуры управления наиболее эффективны при ведении малого бизнеса

(выберите правильные ответы):

- А) линейно-функциональные
- Б) виртуальные
- С) линейные
- Д) матричные
- Е) линейно-штабные

Система менеджмента бизнес-организации включает в себя (выберите правильные ответы):

- А) профсоюзы работающих
- Б) власть
- С) организационную структуру управления
- Д) концепцию управления
- Е) систему подготовки кадров

#### **5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-3:**

При выборе сферы и рыночной ниши бизнеса следует учитывать (выберите правильные ответы):

- А) конъюнктуру рынка
- Б) финансовые возможности собственника

- С) наличие товаров заменителей
- Д) желание собственника
- Е) степень развития финансовой системы

Какая организационно –правовая форма дает возможность открыть бизнес одному человеку с последующим привлечением к бизнесу других собственников:

- А) индивидуальные предприниматель
- Б) акционерное общество
- С) общество с ограниченной ответственностью
- Д) товарищество на вере
- Е) производственный кооператив

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	без ошибок
отлично	1 ошибка в ответе
очень хорошо	2 ошибки в ответе
хорошо	3 ошибки в ответе
удовлетворительно	4 ошибки в ответе
неудовлетворительно	5 ошибок в ответе
плохо	более 5 ошибок в ответе

### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Эссе) для оценки сформированности компетенции УК-3:

1. Роль неформального менеджмента в эффективности деятельности компаний.
2. Современные подходы к оптимизации численности персонала организации
3. Воздействие национальной культуры на организационную структуру и систему управления бизнесом.
4. Особенности подготовки менеджеров XXI века.

### 5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Эссе) для оценки сформированности компетенции ПК-3:

1. Проблемы в управлении при проведении организационных изменений.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Эссе)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	выполнены основные требования к реферату: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к оформлению
не зачтено	имеются существенные отступления от требований: тема освещена лишь частично или не раскрыта; допущены фактические ошибки в содержании реферата. Отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

### 5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции УК-3:

1. Особенности лидерства в российском бизнесе.
2. Зависимость системы мотивации от специфики бизнеса.
3. Метод всесторонней обратной связи: достоинства и ограничения.

#### Критерии оценивания (оценочное средство - Реферат)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Реферат или доклад полностью раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников и изданий периодической печати, приводит практические примеры ,отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (при докладе).
не зачтено	Реферат или доклад в общих чертах раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию только из учебников. При ответах на дополнительные вопросы путается в ответах, не может дать понятный и аргументированный ответ.

### 5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции УК-3:

После просмотра видеокейса ответьте на следующие вопросы:

1. Выявите проблемы в управлении бизнесом в данной организации. Представьте ваши выводы в виде таблицы.

Проблема	Причины	Пути решения

2. Спроектируйте, с вашей точки зрения, наиболее рациональную организационную структуру управления для данной организации. Определите ее тип.
3. Распределите реализацию необходимых (с учетом текущего состояния организации) функций управления по подразделениям (руководителям).
4. Предложите критерии (показатели) оценки деятельности для администраторов и продавцов торговых подразделений.
5. Сформируйте систему стимулирования для этих категорий работников.

### 5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-3:

После просмотра видеокейса ответьте на вопрос. Выберите и обоснуйте наиболее эффективную стратегию изменений для данной организации.

#### Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Письменный отчет группы содержит ответы на все поставленные вопросы в полном объеме. Материал изложен логично, приводят подтверждение своих ответов и выводов конкретными примерами из видео-кейса. Группа (или представитель(и) от группы) отвечает на вопросы преподавателя или студентов, умеет отстаивать свою точку зрения и позицию.
не зачтено	Письменный отчет группы содержит неполные ответы на поставленные вопросы, имеются ошибочные сопоставления ответов и примеров из видео-кейса. Группа (или представитель(и) от группы) отвечает на вопросы преподавателя или студентов с ошибками, слабо отстаивая свою точку зрения и позицию.

### 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

#### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.



	обучающегося от ответа			негрубых ошибок	несущественных ошибок		
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

**5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:**

**5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции УК-3**

Понятие управления, его сущность и содержание.
Современные концепции, методы и принципы управления.
Современные подходы управления.
Программно-целевое управление.
Метод реинжиниринга бизнес-процессов.
Концепции и виды бизнеса. Их краткая характеристика.
Миссия и цели управления. Дерево целей организации.
Влияние национальной культуры на организационные коммуникации.
Декомпозиция процесса менеджмента.
Бизнес как система: субъекты, инфраструктура, система менеджмента.
Проблемы виртуальных методов организации работ и пути их преодоления.
Взаимозависимость информационной системы и системы менеджмента.
Современные подходы к формированию организационных структур управления.
Нормативно-правовые документы системы менеджмента.
Современные технологии управления информационными ресурсами.
Особенности и значение коммуникаций в управлении.
Социально-психологические аспекты реализации организационных изменений

**5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-3**

Организационно-правовые формы бизнеса. Их краткая характеристика.
---

Современные проблемы малого бизнеса

Понятие и виды коммерческих сделок.

Процесс ликвидации юридического лица.

Организационной структуры управления. Факторы, влияющие на формирование структур.

Сетевые и виртуальные организационные структуры и их характеристика.

Сложные организационные структуры управления. Причины их возникновения.

Этапы процесса проведения организационных изменений.

Понятие финансового, товарного, информационного рынков. Особенности взаимодействия с ними.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	без ошибок
отлично	1 ошибка в ответе
очень хорошо	2 ошибки в ответе
хорошо	3 ошибки в ответе
удовлетворительно	4 ошибки в ответе
неудовлетворительно	5 ошибок в ответе

Оценка	Критерии оценивания
плохо	более 5 ошибок в ответе

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Круз К. Сильные лидеры нарушают правила: Нестандартные принципы управления командой и бизнесом : монография / Круз К. - Москва : Альпина Паблишер, 2020. - 262 с. - ISBN 978-5-9614-1596-4., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=774918&idb=0>.
2. Елиферов Виталий Геннадьевич. Бизнес-процессы: Регламентация и управление : Учебник. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 319 с. - ДПО - повышение квалификации. - ISBN 978-5-16-001825-6. - ISBN 978-5-16-102460-7., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=629447&idb=0>.
3. Швабер Кен. Скрам: Гибкое управление продуктом и бизнесом : Научно-популярная литература. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2019. - 263 с. - ВО - Магистратура. - ISBN 978-5-9614-2546-8., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=740890&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Баринов Владимир Александрович. Организационное проектирование : Учебник / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 384 с. - ДПО - повышение квалификации. - ISBN 978-5-16-010992-3. - ISBN 978-5-16-103023-3., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=770352&idb=0>.
2. Комаева Лиана Эдуардовна. Адаптивные организационные структуры управления предприятиями в нестабильной среде хозяйствования : Монография. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2015. - 200 с. - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-010670-0. - ISBN 978-5-16-102684-7., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=600556&idb=0>.
3. Герман М.В. Мультидисциплинарные аспекты управления бизнесом : учебное пособие / Герман М.В.; Каз Е.М.; Каз М.С. - Москва : Издательский Дом Томского государственного университета, 2020. - 280 с. - ISBN 978-5-94621-897-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=808243&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

<http://grebennikon.ru/> - электронная библиотека издательства Гребенников.  
<http://elibrary.ru/defaultx.asp> - научная электронная библиотека.  
[http://www.oxfordscholarship.com/oso/public/economicsfinance/subject\\_home.html](http://www.oxfordscholarship.com/oso/public/economicsfinance/subject_home.html) - статьи и книги.  
[http://online.ebiblioteka.ru/udb\\_login/index.jsp?enc=rus&error=com.eastview.authentication.Error10&frwd=%2Findex.jsp](http://online.ebiblioteka.ru/udb_login/index.jsp?enc=rus&error=com.eastview.authentication.Error10&frwd=%2Findex.jsp) - база данных газет, журналов.  
<http://www.hrm.ru/hrm.nsf/display?openagent&pagename=default.html> - портал по кадровому менеджменту.  
<http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp> - университетская информационная система.

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.04.02 - Менеджмент.

Автор(ы): Алехина Ольга Федоровна, доктор экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Яшин Сергей Николаевич, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.11.2024, протокол № Протокол №5.