

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Янкевич Константин Артурович Частное образовательное учреждение высшего образования

Должность: Ректор

«Институт правоведения и предпринимательства»

Дата подписания: 14.10.2021 12:42:07

Уникальный программный ключ:

801e71f4ddefdb4a1a4ece9f63e48c9b8e02acdc

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Современные технологии организации и управления бизнесом

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Магистр

Направленность (профиль) Стратегическое управление бизнесом

Форма обучения очная

2021 г.

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения учебной дисциплины «Современные технологии организации и управления бизнесом» является изучение основ построения и функционирования системы управления организацией. Задачами изучения дисциплины является освоение основных методов, техники и технологии управления, получение навыков для использования их в практике управления организацией в условиях сложного и динамичного окружения.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25 сентября 2018 г. N 592 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Современные технологии организации и управления бизнесом относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин:

Современный стратегический анализ и управление

Современные тренды в экономике и управлении

Маркетинговые исследования в управлении

Управление деловыми коммуникациями

Стратегическое управление персоналом организации

Кросс-культурный менеджмент

Маркетинг-менеджмент

Современные методы управления ресурсами компании

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

Параллельно с дисциплиной "Современные технологии организации и управления бизнесом" студенты изучают следующие дисциплины:

Современный цифровой бизнес

Лидерство и управление карьерой

Инновационное предпринимательство

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании

Стратегический маркетинг

Управление рисками в деятельности организации

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- *Способен оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации (ПК-4)*

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения	Код результата обучения
Способен оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации (ПК-4)	Знать:	
	основной понятийный аппарат, термины и определения управления бизнес-процессами	ПК-4-31
	методологию и принципы процессного управления;	ПК-4-32
	основные принципы оформления результатов работы по анализу бизнес- процессов;	ПК-4-33
	методы оценки эффективности организации;	ПК-4-34
	факторы, влияющие на конкурентоспособность компании.	ПК-4-35
	Уметь:	
	оценивать и анализировать достоинства и недостатки различных типов управления и последствия их применения;	ПК-4-У1
	ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией процессного подхода	ПК-4-У2
	анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;	ПК-4-У3
	моделировать бизнес-процессы и анализировать модели бизнес-процессов;	ПК-4-У4
	управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии процессного управления.	ПК-4-У5
	Владеть:	
	инструментами анализа и проектирования бизнес-процессов	ПК-4-В1
	методами диагностирования параметров моделей бизнес-процессов;	ПК-4-В2
	методами диагностирования финансово-экономического состояния организации;	ПК-4-В3
	программными средствами моделирования и анализа бизнес-процессов;	ПК-4-В4
методами реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов.	ПК-4-В5	

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ

КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем							Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	КРП	Конс	Э			
1	3	5	180	63	28	28	1,6	3	2	0,4	33,6	83,4	Экзамен, Курсовая работа

**Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения**

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем							Сам. раб.	Формируемые результаты обучения	
			Всего	Л	Сем	КоР	КРП	Конс	Э			
Тема 1. Технологии эффективной системы управления бизнесом												
1.	Технологии эффективной системы управления бизнесом.	18	8	4	4						10	ПК-4-31, ПК-4-У1, ПК-4-В1
Тема 2. Конструирование бизнес-архитектуры.												
2.	Конструирование бизнес-архитектуры.	22	12	6	6						10	ПК-4-32, ПК-4-У2, ПК-4-В2
Тема 3. Технологии разработки стратегии развития бизнес-системы												
3.	Технологии разработки стратегии развития бизнес-системы	22	12	6	6						10	ПК-4-33, ПК-4-У3, ПК-4-В3
Тема 4. Моделирование системы управления бизнес-процессами.												
4.	Моделирование системы управления бизнес-процессами.	19	9	3	6						10	ПК-4-34, ПК-4-У4, ПК-4-В4
Тема 5. Формирование системы мотивации на основе интегрированной модели показателей оценки функционирования бизнес-системы												
5.	Формирование системы мотивации на основе интегрированной модели показателей оценки функционирования бизнес-системы.	19	9	6	3						10	ПК-4-35, ПК-4-У5, ПК-4-В5
Тема 6. Разработка SMART-панели владельцев бизнес-системы												
6.	Разработка SMART-панели владельцев бизнес-системы	16	6	3	3						10	ПК-4-33, ПК-4-У3, ПК-4-В3
Тема 7. Курсовая работа												
7.	Курсовая работа	26,4	3					3			23,4	
Тема 8. Промежуточная аттестация (экзамен)												
8.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4				1,6		2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Технологии эффективной системы управления бизнесом..

Модели систем управления бизнесом. Причины, особенности и технологии трансформации объекта управления одного организационно-правового статуса в другой; из предприятий одного масштаба производства в другой: малые, средние и большие предприятия. Основные параметры (миссия, видение, цели) бизнеса. Оценка возможности создания ценности для клиента.

Тема 2. Конструирование бизнес-архитектуры..

Модель территориальной структуры. Модель канала товародвижения. Модель договорных отношений. Модель финансовых потоков. Модель налогообложения. Бухгалтерская модель

Тема 3. Технологии разработки стратегии развития бизнес-системы.

Определение ключевых показателей результативности. Расчет бизнес-модели и изменения стоимости бизнеса. Ключевые показатели бизнес-модели. Конструирование взаимодействия бизнес-единиц. Организация операционной деятельности

Тема 4. Моделирование системы управления бизнес-процессами..

Проектирование процессов управления бизнес-системой. Построение бизнес-процессов взаимодействия участников бизнеса в рамках реализации цепочки создания ценности. Определение ключевых показателей эффективности бизнес-процессов. Конструирование организационных моделей участников бизнеса. Определение ключевых показателей экономичности ОСУ. Разработка регламентирующей документации

Тема 5. Формирование системы мотивации на основе интегрированной модели показателей оценки функционирования бизнес-системы..

Система мотивации на основе показателей деятельности. Разработка стратегической карты развития компании. Разработка системы ключевых показателей (KPI). Сбалансированная система показателей компании (ССП). Агрегирование групп показателей оценки деятельности менеджеров. Мотивация интеллектуального капитала. Разработка эффективной системы мотивации интеллектуального капитала

Тема 6. Разработка SMART-панели владельцев бизнес-системы.

Организация системы сбора управленческой информации. Аудит достоверности информации. Визуализация управленческой информации. Принятие решений владельцем о развитии бизнеса/ коррективке стратегии бизнес-системы. Система коллективных знаний

Тема 7. Курсовая работа.

1. Предпринимательство и бизнес: общее и частное 2. Предпринимательские возможности, предпринимательская идея. 3. Этапы реализации предпринимательской идеи 4. Личность предпринимателя, качества, возможности и мотивация. 5. Критерии, факторы успеха предпринимательства. 6. Предпринимательство внутри корпораций. 7. Социальное предпринимательство. 8. Проблемы расширения масштаба бизнеса. 9. Сфера бизнеса и виды экономической деятельности. 10. Собственники бизнеса и управляющие организации 11. Государственная поддержка отдельных категорий бизнеса 12. От предпринимательской идеи к бизнесу 13. Источники и способы идентификации предпринимательских идей 14. Дайте характеристику основных факторов мега-среды 15. Проблемы выхода бизнеса на мега- и макро-уровни 16. Проблемы удержания на мезо-уровне 17. Факторы влияния на бизнес

18. Роль и значение капитала в бизнесе 19. Основные виды капитала и их назначение, особенности в бизнесе 20. Анализ эффективности имущественного комплекса организации

Тема 8. Промежуточная аттестация (экзамен).

1. Подходы к управлению организацией. 2. Содержание процессного подхода к управлению. 3. Классификация бизнес-процессов. 4. Реинжиниринг бизнес-процессов. 5. Обоснование и необходимость реинжиниринга. 6. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов. 7. Правила, особенности и методика выделения процессов в организации. 8. Методика документирования бизнес-процессов. 9. Назовите основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов. 10. Условия успеха реинжиниринга бизнес-процессов. 11. Методики моделирования бизнес-процессов. 12. Требования, предъявляемые стандартами серии ISO 9000 к организации бизнес-процессов. 13. Сравнительная характеристика «плоских» и «объемных» моделей процессов. 14. Особенности описания неопределенных процессов. 15. Анализ бизнес-процессов, измерение их показателей. 16. Мониторинг и контроль параметров процесса. 17. Проектирование бизнес-процессов. 18. Сущность обратного и прямого инжиниринга. 19. Совершенствование бизнес-процессов. 20. Стандартизация бизнес-процессов. 21. Декомпозиция процессов. 22. Сеть бизнес-процессов организации. 23. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов. 24. Метод Activity-Based Costing. 25. Определение стоимостных затрат на выполнение функций (процессов). 26. Основные показатели оценки эффективности бизнес-процессов. 27. Взаимосвязь между выделением бизнес-процессов и центров финансового учета. 28. Методы описания процессов: карта процесса, сетевой график. 29. Игровые методы управления процессами в условиях неопределенности. 30. Статистический контроль процессов (SPC). Виды статистического контроля. 31. Традиционные методы статистического контроля. 32. Анализ стабильности и точности процессов. 33. Анализ надежности процессов. 34. Классификация затрат на обеспечение качества бизнес-процессов. 35. Проблемы взаимоотношений менеджмента и владельцев бизнеса. 36. Модель территориальной структуры. 37. Модель канала товародвижения. 38. Модель договорных отношений. 39. Модель финансовых потоков. 40. Модель налогообложения. 41. Бухгалтерская модель. 42. Ключевые показатели результативности бизнес-системы. 43. Принципы взаимодействия бизнес-единиц. 44. Организация операционной деятельности. 45. Проектирование процессов управления бизнес-системой. 46. Построение бизнес-процессов взаимодействия участников бизнеса в рамках реализации цепочки создания ценности. 47. Ключевые показатели эффективности бизнес-процессов. 48. Организационные модели участников бизнеса. 49. Ключевые показатели экономичности ОСУ. 50. Регламентирующая документация бизнеса.

51. Агрегирование групп показателей оценки деятельности менеджеров. 52. Эффективная система мотивации интеллектуального капитала. 53. Организация системы сбора управленческой информации и аудит ее достоверности. 54. Принятие решений владельцем о развитии бизнеса/ коррективировка стратегии бизнес-системы. 55. Организация системы сбора управленческой информации; 56. Аудит достоверности информации; 57. Визуализация управленческой информации; 58. Принятие решений владельцем о развитии бизнеса; 59. Коррективировка стратегии бизнес-системы; 60. Система коллективных знаний.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Технологии эффективной системы управления бизнесом.. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия. 2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы: • Причины, трансформации объекта управления одного организационно-правового статуса в другой; из предприятий одного масштаба производства в другой: малые, средние и большие предприятия; • Особенности трансформации объекта управления одного организационно-правового статуса в другой; • Технологии трансформации объекта управления одного организационно-правового статуса в другой; • Способы классификации и систематизации информации по системам управления бизнесом • Методы классификации и систематизации информации по системам управления бизнесом 3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Тема 2. Конструирование бизнес-архитектуры.. .

Время - 6 час.

Основные вопросы:

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия. 2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы: • модель территориальной структуры; • модель канала товародвижения; • модель договорных отношений; • модель финансовых потоков • модель налогообложения • бухгалтерская модель 3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 3. Технологии разработки стратегии развития бизнес-системы. .

Время - 6 час.

Основные вопросы:

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия. 2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы: • Определение ключевых показателей результативности.; • Расчет бизнес-модели; • Расчет изменения стоимости бизнеса; • Конструирование взаимодействия бизнес-единиц. • Организация операционной деятельности.

3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 4. Моделирование системы управления бизнес-процессами..

Время - 6 час.

Основные вопросы:

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия. 2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы: • Проектирование процессов управления бизнес-системой; • Построение бизнес-процессов взаимодействия участников бизнеса в рамках реализации цепочки создания ценности; • Определение ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; • Виды моделирования; • Метод SADT. 3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 5. Формирование системы мотивации на основе интегрированной модели показателей оценки функционирования бизнес-системы..

Время - 3 час.

Основные вопросы:

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия. 2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы: • Агрегирование групп показателей оценки деятельности менеджеров.; • Разработка эффективной системы мотивации интеллектуального капитала; • Теоретические основы системы мотивации на основе интегрированной модели показателей оценки функционирования бизнес-системы; • Система мотивации на основе показателей деятельности; • Разработка стратегической карты развития компании; • Разработка системы ключевых показателей (KPI); • Сбалансированная система показателей компании (ССП); 3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 6. Разработка SMART-панели владельцев бизнес-системы. .

Время - 3 час.

Основные вопросы:

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия. 2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы: • Организация системы сбора управленческой информации; • Аудит достоверности информации; • Визуализация управленческой информации; • Принятие решений владельцем о развитии бизнеса; • Корректировка стратегии бизнес-системы; • Система коллективных знаний. 3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптация – форма развития организации, обеспечивающая сохранение основных ее функций путем приспособления к условиям внешней среды. Адаптивные (органические) структуры получили такое название потому, что они в гораздо большей степени, чем функциональные и дивизиональные, способны адаптироваться к нестабильным условиям внешней среды во всех их аспектах. К разновидностям структур адаптивного типа можно отнести: матричные, проектные, сетевые организационные структуры.

Анализ – разложение целого на его основные элементы и объяснение принципов, на основании которых это деление выполнено.

Алгоритм – система операций, применяемых по строго определенным правилам, последовательное выполнение которых приводит к решению задачи.

Альтернатива – вариант, одна из двух или больше возможностей; то, что можно иметь, использовать и т. д. вместо чего-то.

Анализ SWOT – анализ сильных и слабых сторон организации, оценка ее возможностей

И потенциальных угроз (возможности определяются как нечто, дающее организации возможность делать что-то новое; угроза – это то, что может нанести ущерб организации, лишить ее существующих преимуществ).

Бифуркация – скачок параметров системы после критического расхождения траектории развития.

Вид – подразделение в систематике, входящее в состав высшего раздела – рода.

Видение – идеальная картина будущего предприятия, которая вдохновляет, стимулирует и мобилизует.

Виртуальный – возможный, такой, который может или должен проявиться при определенных условиях.

Внешняя среда – то, что находится вне границ системы и взаимодействует с ней.

Генезис – исследование процесса возникновения, становления и развития.

Гибкость – способность системы, подвергнутой определенному воздействию, нормативно или адаптивно изменять свое состояние и (или) поведение в пределах, обусловленных критическими значениями параметров системы.

Гомеостаз (гомеостазис) – свойство системы обеспечивать постоянство обмена вещества и энергии, способность удерживать характеристики системы в пределах, допустимых для ее существования.

Декомпозиция – 1) операция разделения целого на части с сохранением признака подчиненности, принадлежности; 2) повторное или многократное разделение, в результате чего получаются разветвленные древовидные иерархические структуры.

Департаментализация – выделение по каким-либо признакам структурных подразделений организаций.

Децентрализованная организация – это организация с автономными подразделениями, независимыми и хозяйствующими, как правило, самостоятельно и питающиеся частью ресурсов из центра; взаимодействие и распределение прибыли с центром регулируется с помощью договоров и контрактов. Основные полномочия – у автономии.

Дивизиональная организация – делится на дивизионы по типу выпускаемой продукции, по регионам и т.д.

Динамика (от греч. dynamis – сила) – это развитие организационных систем и их поступательное движение вперед к новым целям под влиянием приложенных к ним воздействий (сил).

Динамические организации – для динамически развивающихся организаций характерно стремление постоянно наращивать темпы своего развития, осваивать новые технологии, увеличивать выпуск продукции, расширять круг решаемых задач, осваивать новые рынки с целью получения дополнительной прибыли.

Динамические системы – системы, состояние которых изменяется во времени.

Диагностика – установление и изучение признаков, характеризующих состояние исследуемого объекта, для представления возможных отклонений объекта и предотвращения нарушения нормального режима его работы.

Дивергенция – расхождение признаков организмов в процессе их эволюции.

Дуальность – двойственность, выбор базовых подсистем из набора.

Жизненный цикл – интервал времени между моментами смены качественного и количественного состояния исследуемого объекта, то есть с момента определения потребности в чем-либо до исчерпания его потенциальных возможностей в данном качестве; совокупность стадий, которые последовательно проходит объект (товар или услуга, организация) за время своего существования.

Жизненный цикл организации – совокупность стадий развития, которые проходит фирма за период своего существования.

Закон – необходимое, существенное, основополагающее, устойчиво повторяющееся отношение между явлениями в природе и обществе (существуют всеобщие, общие, специфические, или частные. В законе, как правило, проявляется целый ряд закономерностей).

Закономерность – повторяющаяся существенная связь между явлениями и результатами, в виде характерной тенденции, традиции (как результат определенной функциональной деятельности).

Закон единства анализа и синтеза – каждая материальная система – живой организм, социальная организация (предприятие, учебное заведение) – стремится настроиться на наиболее экономный режим, функционирование за счет постоянного изменения своей структуры или функций.

Закон информированности-упорядоченности – чем большей информацией располагает организация о внутренней и внешней среде, тем большую она имеет вероятность устойчивого функционирования (самосохранения).

Закон композиции – пропорциональности: каждая материальная система стремится сохранить в своей структуре все необходимые элементы (композицию), находящиеся в заданной соотносительности или заданном подчинении (пропорции).

Закон развития – каждая материальная система стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла.

Закон самосохранения – каждая материальная система (организация, коллектив, семья) стремится сохранить себя (выжить) и использует для достижения весь свой потенциал (ресурс).

Закон синергии – для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов (людей, компьютеров и т.д.), либо существенно меньше.

Закон теории организации – зависимость, которая либо зафиксирована в законодательных документах (конституции), законодательных актах, уставах и т.д.), либо является общепринятой нормой для большой группы людей и организаций, либо получила признание и поддержку авторитетных ученых (синергия, пропорциональность и композиция и т.д.).

Закрываются системы – системы, не имеющие вещественного, информационного и энергетического обмена с внешней средой.

Закономерность целостности – свойство возникновения у системы новых интегральных качеств, несвойственных ее элементам.

Иерархия – способ построения, организации сложных систем, при котором части расположены по уровням и вся система становится многоуровневой, обладая при этом свойством целостности.

Иерархическая система – система с многоуровневой структурой, элементы которой расположены по уровням в порядке от высшего к низшему, т.е. в порядке подчинения.

Информация – сведения, сообщения, знания, данные о состоянии внешней и внутренней среды системы.

Имущество – то, что находится в чьей-либо собственности.

Институционализация – процесс формирования различных объектов социальной деятельности в качестве социальных институтов.

Институционализм – экономическое учение, уделяющее основное значение роли, которую играют институты в области принятия направленности экономических решений, их эффективности.

Интегративность – набор системообразующих факторов, среди которых доминируют неоднородность, противоречивость элементов и стремление их вступать в коалиции.

Инновация – создание, распространение и применение какого-либо новшества, ведущее к улучшению работы, повышению эффективности деятельности организации.

Классификация – 1) операция отнесения заданного объекта к одному из классов, внутри которых объекты считаются неразличимыми; результат этой операции; 2) простейший вид моделирования.

Коммуникативность – свойство системы, проявляющееся в том, что система не изолирована, она связана многими путями со средой – сложным и неоднородным образованием; это свойство систем способствует переходу к понятию иерархичности как закономерности построения мира в целом.

Конформизм – приспособленчество, пассивное принятие существующего порядка вещей, господствующих мнений и т. д.

Концепция – 1) система взглядов, то или иное понимание явлений, процессов; 2) единый, определяющий замысел какого-либо произведения, научного труда.

Критерий – 1) средство для вынесения суждения; стандарт для сравнения; правило для оценки; 2) мера степени близости к цели; в этом смысле – модель цели.

Координация – процесс распределения деятельности во времени, обеспечения взаимодействия различных частей организации в интересах выполнения стоящих перед ней задач.

Латентный – скрытый, внешне не проявляющийся.

Матричная организация – это организация, которая обеспечивает однотипное управление и последовательности работ для разных проектов.

Мероприятие – организованное действие или совокупность действий, имеющих целью осуществление чего-либо.

Метод – способ познания, исследования явлений природы общественной жизни.

Методология – совокупность методов, применяемых в какой-либо науке.

Методика – совокупность методов, приемов, опробованных изученных для выполнения определенной работы. Система правил, изложение методов обучения чему-нибудь или выполнения какой-нибудь работы.

Миссия – предназначение, смысл существования предприятия (формирует взгляды менеджмента, выражает цели, служит стимулом, помогает формированию задач).

Механические структуры – своё название бюрократической структуры связано с тем, что первый подход разработал М. Вебер, который предложил нормативную модель названную рациональная бюрократия (идеальная структура). По этой модели все работники организации должны действовать строго по инструкциям и не отклоняется от них. Второе название механистическая структура она получила от машинного механизма.

Модель – отображение: целевое; абстрактное или реальное, статическое или динамическое; конечное, упрощенное, приближенное; имеющее, наряду с безусловно истинным, условно-истинное, предположительно-истинное и ложное содержание, реализующееся и развивающееся в процессе его практического использования.

Мотив – побудительная причина, повод к какому-либо действию; довод в пользу чего-либо.

Мотивация – стремление человека к достижению предельно возможных целей.

Объект – управляемая подсистема, исполнитель распоряжений (человек или машина).

Онтогенез – отражение существования организации стадиями возникновения, становления, развития, стагнации, распада и ликвидации.

Организационная культура – система общественно прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития.

Организационно-управленческая структура – совокупность вертикальных и горизонтальных связей, обеспечивающих упорядоченность, скоординированность и регулируемость деятельности, ее ориентацию в определенном направлении.

Организационные отношения – взаимодействие или противодействие между элементами организации внутри и вне ее при создании, функционировании, развитии и разрушении организации.

Организация (в переводе с лат. яз. – сообща, стройный вид, устраиваю) как процесс – это совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей частями целого; как явление – это объединение элементов для реализации программы или цели и действующих на основании определенных правил и процедур.

Организация – форма объединения людей для их совместной деятельности в рамках определенной структуры.

Организация конгломератного типа – это структура смешанного типа, возникающая в зависимости от ситуации (консорциум, ассоциация, союз, и др.).

Органические структуры – эти структуры стали применяться недавно. Своё название «органические», они получили из-за сходства с организмом. Они способны изменяться.

Ориентация – 1) направленность действий экономического субъекта и выбор им такой направленности; 2) побуждение, предписание действовать определенным образом.

Открытая система – система, обменивающаяся с внешней средой веществом, энергией и

информацией.

Парадигма – модель постановки, принятая за образец или предлагаемая вновь.

Патернализм – 1) покровительственное отношение государства к своим гражданам, фирмы – к своим работникам; 2) убеждение в том, что государство обязано принимать на себя все заботы о благоденствии своих граждан.

Планирование – одна из составных частей управления, заключающаяся в разработке и практическом осуществлении планов, определяющих будущее состояние экономической системы, путей, способов и средств ее достижения.

Поведение – изменение состояния системы, исходом которого является некоторый результат.

Подсистемы – системы более низкого уровня иерархии, чем основная система, которую они составляют.

Пользование – 1) извлечение пользы, употребление для своей надобности; 2) получение вещи на срок при определенных условиях от собственника.

Принцип – основное, исходное положение какой-либо теории; руководящая идея, основное правило деятельности.

Принятие решений – целевой выбор на множестве альтернатив.

Проблема – 1) проблема развития – неудовлетворительное состояние системы, изменение которого к лучшему является непростым делом; 2) проблема функционирования – удовлетворительное состояние системы, сохранение которого требует постоянных и непростых усилий.

Проблематика – сплетение, клубок проблем, которые неразрывно связаны с проблемой, подлежащей разрешению.

Проблемная ситуация – такая ситуация, когда неудовлетворенность существующего положения осознана, но неясно, что следует сделать для его изменения.

Программа – совокупность взаимосвязанных мер, план действий, направленных на достижение единой цели, решение одной проблемы.

Прогресс – движение от хаоса и беспорядочности к порядку (от субъективного к объективным составляющим в системе, организации).

Проект – 1) система сформулированных в заданных рамках целей, создаваемых или модулируемых для их реализации физических объектов, технологических процессов; технической и организационной документации, созданной для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению; 2) замысел, воплощенный в форму описания, расчетов, раскрывающих сущность замысла и возможность его практической реализации.

Проектная организация – это временная структура для решения конкретной задачи, реализации какого-либо проекта.

Пропорциональность (от лат. *proportio*) – количественное (численное) соотношение переменных структуры (системы, подсистемы) элементов и частей целого, которые должны находиться в определенных пределах.

Профит центр – структурное подразделение, деятельность которого непосредственно связана с выполнением одного или нескольких бизнес-проектов организации.

Равновесие – способность системы сохранять сколь угодно долго свое состояние при отсутствии возмущений внешней среды.

Развитие – последовательное изменение состояний системы; процесс перехода из одного состояния в другое, более совершенное; переход от старого качественного состояния к новому качественному состоянию (изменение во времени).

Распоряжение – одна из форм приказа о необходимости сделать определенные действия.

Рационализм (в переводе с лат. - разум) – усовершенствование, формирование более целесообразной организации чего-либо, например, производства, принятие решений по ранее разработанным алгоритмам, правилам и законам.

Регулирование – способ управления с обратной связью, основанный на обнаружении ухода объекта с программной траектории и выработке регулирующего воздействия для возвращения объекта на эту траекторию.

Ресурсы – совокупность природных, трудовых, капитальных, оборотных, информационных и финансовых средств.

Реорганизация – изменение структуры и статуса предприятия путем слияния, выделения,

поглощения, преобразования.

Реструктуризация – изменение структуры чего-либо по определенным параметрам (сроку, назначению, величине, льготам, выплатам и пр.) в связи с изменившимися условиями и в целях позитивного решения проблемы. Один из методов антикризисного управления (реструктуризация долгов, технологии, персонала, финансов, управления и пр.).

Реинжиниринг бизнес-процессов(англ. Business process reengineering) – фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения максимального эффекта производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности, оформленное соответствующими организационно-распорядительными и нормативными документами.

Самоорганизация – способность системы формировать структуру, обеспечивающую ее целостность и эмерджентность.

Самореализация – в иерархии потребностей А. Маслоу – высшее желание человека реализовать свои таланты и способности.

Самоуправление – способ, режим управления предприятием, при котором основные функции управления его деятельностью осуществляет само предприятие без внешнего вмешательства.

Свойства – качества параметров объектов (внешнее проявление способа получения знания об объекте).

Связь – явление, обеспечивающее возникновение и сохранение целостных свойств системы.

Симптом – сигнал, знак, позволяющий отличать нормальное состояние организации от патологического.

Синдром – устойчивое сочетание специфических симптомов.

Синергия – возрастание эффективности деятельности в результате соединения отдельных частей в единую систему за счет так называемого системного эффекта (эмерджентности).

Синергетика – наука о совместном кооперативном взаимодействии в процессе самоорганизации.

Синтез – 1) мысленное или реальное соединение частей в единое целое; 2) метод познания, основанный на первом понятии.

Система – средство достижения цели. Основные особенности систем: целостность, относительная обособленность от окружающей среды, наличие связей со средой, наличие частей и связей между ними, подчиненность связей всей организации системы некоторой цели.

Система ценностей – идеологическая основа для постановки целей социотехнических систем; объект системного анализа на этапе выявления действительных целей лиц, причастных к решаемой проблеме.

Системность – 1) обладание всеми признаками системы; 2) всеобщее свойство материи, форма ее осуществления, а следовательно, неотъемлемое свойство человеческой практики, включая мышление.

Системный анализ – система методов исследования или проектирования сложных систем, поиска, планирования и реализации изменений, предназначенных для ликвидации проблем.

Системный подход – в настоящее время рассматривается либо как одна из ранних форм системного анализа, либо как начальная фаза современного системного анализа, этап первоначального, качественного анализа проблемы и постановки задач.

Собственность – принадлежность вещей, материальных и духовных ценностей определенным лицам, юридическое право на такую принадлежность и экономические отношения между людьми по поводу принадлежности, раздела и передела объектов собственности.

Состояние – общесистемные свойства, характеризующиеся входными и выходными воздействиями; это мгновенный срез, отпечаток системы во времени.

Социализация – процесс усвоения индивидуумом образцов поведения, психологических механизмов, социальных норм и ценностей, необходимых для успешного функционирования индивидуума в данном обществе.

Социальный – общественный, связанный с жизнью и отношениями людей в обществе.

Стратегия – модель достижения целей путем рационального использования всех возможных ресурсов.

Статические организации – все показатели деятельности организации остаются неизменными в течение длительного времени. Такие организации без изменений и перспектив развития не могут долго держаться «на плаву».

Структура – совокупность связей между частями системы, обеспечивающая целостность системы и основные ее свойства.

Субъект экономического – лицо, осуществляющее хозяйственную деятельность.

Тренд – направленность изменения экономических показателей, определяемая путем обработки отчетных, статистических данных и установления на этой основе тенденций экономического роста или спада.

Толерантность – устойчивость к внешним воздействиям.

Управление – сознательное целенаправленное воздействие со стороны субъектов, органов на людей и экономические субъекты, осуществляемое с целью направить их действия и получить желаемые результаты.

Управление изменениями – процесс прогнозирования и планирования всех потенциальных изменений для детального изучения, оценки последствий, одобрения или отклонения, а также организация мониторинга и координации исполнителей, реализующих изменения.

Управление стратегическое – система действий, необходимых для достижения поставленных целей, путем эффективного распределения ресурсов.

Устойчивость – способность системы возвращаться в состояние равновесия после воздействия внешних возмущений.

Форма – способ существования содержания, неотделимый от него и служащий его выражением.

Функция – целенаправленный набор действий, операций или процедур. Функции системы представляются в виде набора некоторых преобразований.

Цель – субъективный образ (абстрактная модель) несуществующего, но желаемого состояния среды, которое могло бы решить возникшую проблему.

Целевая функция – функция в экстремальных задачах, минимум или максимум которой необходимо найти. Экстремальному значению целевой функции обычно соответствует оптимальное решение.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-31	Письменный опрос
2	ПК-4-31	1. Проблемы для постановки задач и выработки путей исследования системы управления бизнесом; 2. Проектирование подходов к проведению исследовательских проектов в сфере управления бизнес-системой; 3. Конструирование подходов к проведению исследовательских проектов в сфере управления бизнес-системой;
3	ПК-4-32	Письменный опрос
4	ПК-4-32	1. Сравнение существующих методологий работы с бизнес-архитектурой; 2. Свод знаний по бизнес-архитектуре (BIZBOK); 3. BIZBOK: Аспекты бизнеса, представленные в бизнес-архитектуре;
5	ПК-4-33	Письменный опрос
6	ПК-4-33	1. Способы классификации научной информации о стратегиях развития бизнес-системы; 2. Методы классификации научной информации о стратегиях развития бизнес-системы; 3. Способы систематизации научной информации о стратегиях развития бизнес-системы;
7	ПК-4-34	Письменный опрос
8	ПК-4-34	1. BPMN - функциональная последовательность работ; 2. EPC - событийная последовательность работ; 3. IDEF0 - логическая последовательность работ;
9	ПК-4-35	Письменный опрос

10	ПК-4-35	1. Задачи и принципы организационного проектирования как элемента социальной системы; 2. Типы (виды) структур управления 3. Методы определения оптимальной структуры
----	---------	--

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	ПК-4-У1	Выполнить задание 1
12	ПК-4-У1	Практическая работа. «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) построить бизнес процессы верхнего уровня.»
13	ПК-4-У2	Выполнить задание 2
14	ПК-4-У2	Практическая работа. «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) построить модель канала товародвижения»
15	ПК-4-У3	Выполнить задание 3
16	ПК-4-У3	Практическая работа. «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) определите ключевые показатели результативности бизнес-системы»
17	ПК-4-У4	Выполнить задание 4
18	ПК-4-У4	Практическая работа. «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) постройте бизнес-процессы взаимодействия участников бизнеса в рамках реализации цепочки создания ценности»
19	ПК-4-У5	Выполнить задание 5
20	ПК-4-У5	Практическая работа. «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) разработайте эффективную систему мотивации интеллектуального капитала»

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	ПК-4-В1	Выполнить задание 6
22	ПК-4-В1	Кейс-задача № 1 В настоящее время наблюдается тенденция к резкому сокращению объема продаж продукции предприятия. При обсуждении на заседании Дирекции были выдвинуты следующие предложения по выходу из кризисной ситуации: 1. Повысить качество выпускаемой продукции до уровня, превышающего качество аналогичной продукции конкурентов. 2. Развернуть собственную торговую сеть и снизить розничные цены за счет существенного уменьшения розничных расценок. 3. Сократить ассортимент выпускаемой продукции, исключив из него нерентабельные и малорентабельные виды продукции, с целью снижения удельных издержек на остальные виды выпускаемой продукции и соответствующего снижения оптово-отпускных цен. Вопрос: Какую первичную информацию необходимо иметь для принятия правильного решения на заседании Дирекции?
23	ПК-4-В2	Выполнить задание 7

24	ПК-4-В2	<p>Кейс-задача №2 Хлебопекарные предприятия, как правило, сталкиваются с проблемой своевременного удовлетворения утреннего заказа торговой сети. Большинство магазинов хотели бы получать хлебобулочные изделия в широком ассортименте уже к открытию магазина. Следствием этого требования является неравномерная загрузка хлебопекарных печей в течение суток, чрезмерное напряжение с отгрузкой продукции и в утренние часы, нарушение графиков доставки продукции и существенная вероятность поставки продукции сомнительной свежести. Вопрос: Какие пути решения возникающих проблем Вы можете предложить? Как должны взаимодействовать структурные подразделения хлебопекарных предприятий для решения этих проблем?</p>
25	ПК-4-В3	<p>Выполнить задание 8</p>
26	ПК-4-В3	<p>Кейс задача №3 Компания столкнулась с проблемой эффективности работы сотрудников в отделе продаж. Работают три человека. Первый работает с 70% клиентов, второй - с 20%, а третий – с 10%. При этих показателях выше всех продажи показывает второй, однако он работает только с постоянными клиентами. Третий же, наоборот, работает только с новыми клиентами, тогда как первый работает как с новыми, так и с постоянными. Задача для управляющего - в том, чтобы увеличить план продаж и перераспределить поток клиентов таким образом, чтобы фирма получала максимальную прибыль. Вопросы: Какие возможности улучшения могут быть в данной ситуации? Какие нормативы могут помочь в перспективе улучшить результаты работы каждого продавца и отдела продаж в целом?</p>
27	ПК-4-В4	<p>Выполнить задание 9</p>
28	ПК-4-В4	<p>Кейс задача №4 Руководитель конструкторского отдела ушла в декрет. На ее место назначили Викторию Д. В ее обязанности, помимо прочих, входила проверка отчетов и расчетов сотрудников отдела. Кроме этого, она каждый месяц должна была подавать ведомость на выплату премий. По характеру Виктория была очень ответственная и скрупулезная. Она тщательно проверяла все отчеты и расчеты сотрудников до точки. И даже зная, что некоторые из них не совершают ошибок, все равно детально изучала все данные. Это отнимало много времени, она не успевала выполнять другие обязанности и часто оставалась допоздна. Ведущий специалист предложил ей отдать часть отчетов на проверку ему, а расчеты и чертежи главному инженеру. Но Виктория не согласилась. В итоге несколько раз подряд она не составила ведомость, и сотрудники не получили премию, что ухудшило атмосферу в коллективе. Вопросы: Нужны ли такие скрупулезные проверки работы сотрудников? Как правильно организовать Виктории работу в отделе?</p>
29	ПК-4-В5	<p>Выполнить задание 10</p>

30	ПК-4-В5	Кейс задача № 5 Региональная фирма, действующая в области продажи стройматериалов, открыла отделение в Москве, спустя 2,5 года деятельности отделение все еще не приносило прибыли, невзирая на попытки, которые предпринимали управление и работники отделения. Как результат сформировалась сложная ситуация, в которой управление фирмы предполагало предпосылки неудачи в безынициативности работников отделения, а управляющий филиала ссылаясь на недостаток помощи со стороны главного офиса и незначительные бюджетные средства. Вопросы: Как увеличить размер продаж в столичном отделении фирмы?
----	---------	--

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.б.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-4-31	Письменный опрос
2	ПК-4-31	1. Методология разработки и реализации политики компании в условиях глобальной трансформации и перехода к инновационной экономике; 2. Прикладные инструменты для разработки и реализации политики компании в условиях глобальной трансформации и перехода к инновационной экономике;
3	ПК-4-32	Письменный опрос
4	ПК-4-32	1. Применение архитектурных практик в бизнес-сценариях; 2. Методы и технологии IBM;
5	ПК-4-33	Письменный опрос
6	ПК-4-33	1. Конструирование взаимодействия бизнес-единиц. 2. Организация операционной деятельности.
7	ПК-4-34	Письменный опрос
8	ПК-4-34	1. Определение ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; 2. Метод SADT.
9	ПК-4-35	Письменный опрос
10	ПК-4-35	1. Разработка стратегической карты развития компании; 2. Разработка системы ключевых показателей (KPI); 3. Сбалансированная система показателей компании (ССП);
11	ПК-4-У1	Выполнить задание 1
12	ПК-4-У1	Практическая работа «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) обоснуйте причины трансформации объекта управления из предприятия одного масштаба производства в другой»
13	ПК-4-У2	Выполнить задание 2
14	ПК-4-У2	Практическая работа «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) постройте модель финансовых потоков»
15	ПК-4-У3	Выполнить задание 3

16	ПК-4-У3	Практическая работа «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) сконструируйте модель взаимодействия бизнес-единиц»
17	ПК-4-У4	Выполнить задание 4
18	ПК-4-У4	Практическая работа «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) постройте цепочку создания ценности для клиента»
19	ПК-4-У5	Выполнить задание 5
20	ПК-4-У5	Практическая работа «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) постройте бизнес-процессы взаимодействия участников бизнеса в рамках реализации цепочки создания ценности»
21	ПК-4-В1	Выполнить задание 6

22	ПК-4-В1	<p>Кейс задача №1 История L’Oreal в России началась с 1990 года, когда было создано совместное советско-французское предприятие, которое занималось производством шампуней Elseve, красок для волос Recital и духов Maroussia. Российский филиал L’Oreal был создан в 1993 г. и до 2003 г. носил название ЗАО «Русбел», в 2003 г. он был переименован в ЗАО «Л’Ореаль». Деятельность филиала началась с продвижения марки L’Oreal Paris и продукции Laboratoires Garnier в рамках подразделения продукции широкого спроса. В 1996 году в рамках филиала L’Oreal появилось подразделение профессиональной продукции, которое вывело на рынок профессиональных услуг по уходу за волосами марке L’Oreal Professionel. В этом же году состоялся запуск декоративной косметики Perfection. В 1997 году подразделение продукции широкого спроса запустило декоративную косметику Maybelline New York, а также гамму по уходу за волосами Garnier Fructis. Также в этом году на российский рынок профессиональной продукции вышла марка Kerastase. В 1998 году начало работу подразделение активной косметики, которое представило на рынок марки Vichy и La Roche Posay. В 2003 году в рамках подразделения профессиональной продукции состоялся запуск еще одной марки – Matrix. В 2005 году к российскому филиалу присоединилось подразделение продукции люкс, продвигающие марки Lancome, Biotherm, Helena Rubenstein, Giorgio Armani, Ralph Lauren, Cacharel. В 2008–2009 годах в разных подразделениях произошло много изменений. В подразделении активной косметики появилась новая марка SkinCeuticals. Портфель подразделения продукции люкс пополнился марками Kiehl’s, YSL и Diesel, а в состав подразделения профессиональной продукции вошла марка Redken. 23 сентября 2010 г. состоялось официальное открытие первого на территории России завода группы L’Oreal, расположенного в Калужской области в 85 км от Москвы. Завод производит шампуни, кондиционеры и краски для волос марок L’Oreal Paris и Garnier. Будучи частью индустриального парка «Ворсино», завод группы L’Oreal в России занимает площадь 10 тыс. кв. м. В 2012 году L’Oreal Россия открывает Академию для обучения профессионалов сферы красоты в Москве, а в 2015 г. — в Санкт-Петербурге. Академия L’Oreal в России — это образовательный центр, обучающий парикмахеров, визажистов, консультантов красоты, фармацевтов и дерматокосметологов. 12 ноября 2012 г. в торговом центре «Атриум» открылся первый в Москве бутик Kiehl’s, положив начало активному развитию собственной розничной сети компании L’Oreal в России. В 2014—2015 годах к группе присоединились бренды для настоящих фанатов макияжа Urban Decau и NYX Professional Makeup, а уже в 2016 г. Они открыли двери своих собственных бутиков. В 2016 году L’Oreal объявила о расширении завода группы в России на территории индустриального парка Ворсино в Калужской области в связи с растущим спросом на продукцию L’Oreal. Это позволяет увеличить производительность практически в 2 раза, а также запустить в работу высокоэффективные современные технологии, направленные на сохранение окружающей среды, в том числе установить солнечные панели и модернизированные водоочистные сооружения. Сегодня L’Oreal в России присутствует во всех каналах дистрибуции:</p>
----	---------	---

		салонах красоты, аптеках, супермаркетах, а исключительный ассортимент марок занимает лидерские позиции во многих сегментах рынка, таких как макияж, уход за волосами, уход за телом, парфюмерия и др. Вопросы для обсуждения 1. Какие периоды деятельности компании L'Oreal в России соответствуют отдельным стадиям лидерства? 2. Что является основным фактором успеха компании L'Oreal сегодня? 3. Какую основную задачу, которую необходимо решить компании L'Oreal для сохранения лидерской позиции. 4. Каким образом сохранение лидерства компании L'Oreal в России может быть обеспечено сменой ее инновационных продуктов? 5. Есть ли взаимосвязь между жизненным циклом организации и жизненным циклом продукта? Поясните на примере.
23	ПК-4-B2	Выполнить задание 7
24	ПК-4-B2	Кейс задача №2 Компания занимается производством органических соков и смузи. Продукция является питательной и способствует приобщению к здоровому образу жизни, который набирает всю большую популярность по всему миру. Распространение продукции проводится путем интернет-продаж. Целевая аудитория продукта — это люди, придерживающиеся здорового питания и активно пользующиеся соц. сетями. Задание: графически представьте деятельность организации в виде цепочки создания ценности с участием менеджеров.
25	ПК-4-B3	Выполнить задание 8
26	ПК-4-B3	Кейс задача №3 Компания занимается производством органических соков и смузи. Продукция является питательной и способствует приобщению к здоровому образу жизни, который набирает всю большую популярность по всему миру. Распространение продукции проводится путем интернет-продаж. Целевая аудитория продукта — это люди, придерживающиеся здорового питания и активно пользующиеся соц. сетями. Задание: Рассчитайте трудоемкость главного менеджера по бизнес-процессу "Послепродажное обслуживание», задавая его виды деятельности и исходные параметры для расчета.
27	ПК-4-B4	Выполнить задание 9
28	ПК-4-B4	Кейс задача №4 Компания занимается производством органических соков и смузи. Продукция является питательной и способствует приобщению к здоровому образу жизни, который набирает всю большую популярность по всему миру. Распространение продукции проводится путем интернет-продаж. Целевая аудитория продукта — это люди, придерживающиеся здорового питания и активно пользующиеся соц. сетями. Задание: Рассчитайте трудоемкость главного менеджера по бизнес-процессу "Доставка», задавая его виды деятельности и исходные параметры для расчета.
29	ПК-4-B5	Выполнить задание 10

30	ПК-4-B5	<p>Кейс задача №5 Компания занимается производством органических соков и смузи. Продукция является питательной и способствует приобщению к здоровому образу жизни, который набирает всю большую популярность по всему миру. Распространение продукции проводится путем интернет-продаж. Целевая аудитория нашего продукта — это люди, придерживающиеся здорового питания и активно пользующиеся соц. сетями. Задание: определите необходимые управленческие и обеспечивающие процессы к цепочке создания ценности</p>
----	---------	---

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-31	Вопросы для подготовки к экзамену 1-14
2	ПК-4-31	<p>1. Подходы к управлению организацией. 2. Содержание процессного подхода к управлению. 3. Классификация бизнес-процессов. 4. Реинжиниринг бизнес-процессов. 5. Обоснование и необходимость реинжиниринга. 6. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов. 7. Правила, особенности и методика выделения процессов в организации. 8. Методика документирования бизнес-процессов. 9. Назовите основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов. 10. Условия успеха реинжиниринга бизнес-процессов. 11. Методики моделирования бизнес-процессов. 12. Требования, предъявляемые стандартами серии ISO 9000 к организации бизнес-процессов. 13. Сравнительная характеристика «плоских» и «объемных» моделей процессов. 14. Особенности описания неопределенных процессов.</p>
3	ПК-4-32	Вопросы для подготовки к экзамену 15-27
4	ПК-4-32	<p>15. Анализ бизнес-процессов, измерение их показателей. 16. Мониторинг и контроль параметров процесса. 17. Проектирование бизнес-процессов. 18. Сущность обратного и прямого инжиниринга. 19. Совершенствование бизнес-процессов. 20. Стандартизация бизнес-процессов. 21. Декомпозиция процессов. 22. Сеть бизнес-процессов организации. 23. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов. 24. Метод Activity-Based Costing. 25. Определение стоимостных затрат на выполнение функций (процессов). 26. Основные показатели оценки эффективности бизнес-процессов. 27. Взаимосвязь между выделением бизнес-процессов и центров финансового учета</p>
5	ПК-4-33	Вопросы для подготовки к экзамену 28-39

6	ПК-4-33	28. Методы описания процессов: карта процесса, сетевой график. 29. Игровые методы управления процессами в условиях неопределенности. 30. Статистический контроль процессов (SPC). Виды статистического контроля. 31. Традиционные методы статистического контроля. 32. Анализ стабильности и точности процессов. 33. Анализ надежности процессов. 34. Классификация затрат на обеспечение качества бизнес-процессов. 35. Проблемы взаимоотношений менеджмента и владельцев бизнеса. 36. Модель территориальной структуры. 37. Модель канала товародвижения. 38. Модель договорных отношений. 39. Модель финансовых потоков.
7	ПК-4-34	Вопросы для подготовки к экзамену 40-51
8	ПК-4-34	40. Модель налогообложения. 41. Бухгалтерская модель. 42. Ключевые показатели результативности бизнес-системы. 43. Принципы взаимодействия бизнес-единиц. 44. Организация операционной деятельности. 45. Проектирование процессов управления бизнес-системой. 46. Построение бизнес-процессов взаимодействия участников бизнеса в рамках реализации цепочки создания ценности. 47. Ключевые показатели эффективности бизнес-процессов. 48. Организационные модели участников бизнеса. 49. Ключевые показатели экономичности ОСУ. 50. Регламентирующая документация бизнеса. 51. Агрегирование групп показателей оценки деятельности менеджеров.
9	ПК-4-35	Вопросы для подготовки к экзамену 52-60
10	ПК-4-35	52. Эффективная система мотивации интеллектуального капитала. 53. Организация системы сбора управленческой информации и аудит ее достоверности. 54. Принятие решений владельцем о развитии бизнеса/корректировка стратегии бизнес-системы. 55. Организация системы сбора управленческой информации; 56. Аудит достоверности информации; 57. Визуализация управленческой информации; 58. Принятие решений владельцем о развитии бизнеса; 59. Корректировка стратегии бизнес-системы; 60. Система коллективных знаний.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-У1	Выполнить задание 1.

2	ПК-4-У1	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: 1. Проектирование и конструирование подходов к проведению исследовательских проектов в сфере управления бизнес-системой; 2. Методология и прикладные инструменты разработки и реализации политики компании в условиях глобальной трансформации и перехода к инновационной экономике; 3. Применение теоретических и практических методов по разработке и реализации инновационных проектов; 4. Как выбрать модель управления бизнесом; 5. Система управления бизнес-организацией; 6. Характеристики моделей систем управления бизнесом.
3	ПК-4-У2	Выполнить задание 2.
4	ПК-4-У2	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: 1. Теоретические аспекты конструирования бизнес-архитектуры; 2. Эволюция архитектур; 3. Составляющие бизнес-компонента (IBM); 4. Верхнеуровневые конструкции (цепочки/конфигурации создания ценности); 5. Существующие методологии, позволяющие работать с бизнес-архитектурой.
5	ПК-4-У3	Выполнить задание 3.
6	ПК-4-У3	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: 1. Технология разработки стратегии развития компании; 2. Наступательные стратегии; 3. Конкурентные стратегии; 4. Каналы коммуникации.
7	ПК-4-У4	Выполнить задание 4.
8	ПК-4-У4	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: 1. Цели и задачи организационной структуры; 2. Принципы построения организационных структур; 3. Требования к организационной структуре; 4. Сущностно-содержательные аспекты организационных структур управления бизнес-системой.
9	ПК-4-У5	Выполнить задание 5.
10	ПК-4-У5	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: 1. Этапы разработки ключевых показателей деятельности; 2. Система КРІ сущность и особенности. Достоинства и недостатки; 3. Каскадирование ССП на нижележащие уровни управления

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-В1	Выполнить задание 6.

2	ПК-4-В1	<p>Кейс задача №1 Компания занимается производством органических соков и смузи. Продукция является питательной и способствует приобщению к здоровому образу жизни, который набирает всю большую популярность по всему миру. Распространение продукции проводится путем интернет-продаж. Целевая аудитория нашего продукта - это люди, придерживающиеся здорового питания и активно пользующиеся соц. сетями. Задание: Определите пути решения поставленных перед организацией проблем, разработайте мероприятия. 1. Небольшая востребованность продукта 2. Снижение количества продаж 3. Неэффективная маркетинговая деятельность 4. Сбой технического оборудования</p>
3	ПК-4-В2	Выполнить задание 7.
4	ПК-4-В2	<p>Кейс задача № 2 Хлебная продукция является продуктом первой необходимости и сохраняет постоянный высокий спрос у потребителей. Пекарня «Хлеб всему голова» производит и продает хлебобулочные изделия. Располагается пекарня недалеко от метро. Рыночная ниша – специализация на выпечке хлеба из зерна высшего сорта по низкой цене. Целевой рынок – покупатель со средним доходом Задание: Представьте деятельность организации в виде цепочки создания ценности с участием менеджеров.</p>
5	ПК-4-В3	Выполнить задание 8.
6	ПК-4-В3	<p>Кейс задача № 3 Хлебная продукция является продуктом первой необходимости и сохраняет постоянный высокий спрос у потребителей. Пекарня «Хлеб всему голова» производит и продает хлебобулочные изделия. Располагается пекарня недалеко от метро. Рыночная ниша – специализация на выпечке хлеба из зерна высшего сорта по низкой цене. Целевой рынок – покупатель со средним доходом Задание: Рассчитайте трудоемкость главного менеджера по бизнес-процессу "Продажа", задавая его виды деятельности и исходные параметры для расчета.</p>
7	ПК-4-В4	Выполнить задание 9.
8	ПК-4-В4	<p>Кейс задача № 4 Хлебная продукция является продуктом первой необходимости и сохраняет постоянный высокий спрос у потребителей. Пекарня «Хлеб всему голова» производит и продает хлебобулочные изделия. Располагается пекарня недалеко от метро. Рыночная ниша – специализация на выпечке хлеба из зерна высшего сорта по низкой цене. Целевой рынок – покупатель со средним доходом Задание: Рассчитайте трудоемкость главного менеджера по бизнес-процессу "Закупка сырья", задавая его виды деятельности и исходные параметры для расчета.</p>
9	ПК-4-В5	Выполнить задание 10.

10	ПК-4-В5	<p>Кейс задача № 5 Хлебная продукция является продуктом первой необходимости и сохраняет постоянный высокий спрос у потребителей. Пекарня «Хлеб всему голова» производит и продает хлебобулочные изделия. Располагается пекарня недалеко от метро. Рыночная ниша – специализация на выпечке хлеба из зерна высшего сорта по низкой цене. Целевой рынок – покупатель со средним доходом</p> <p>Задание: определите необходимые управленческие и обеспечивающие процессы к цепочке создания ценности</p>
----	---------	--

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Савчук, В. П. Управление прибылью и бюджетирование / В. П. Савчук. — 5-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2020. — 433 с. — ISBN 978-5-00101-820-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/89015.html>

2. Экономика предприятия : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / В. Я. Горфинкель, О. В. Антонова, А. И. Базилевич [и др.] ; под редакцией В. Я. Горфинкель. — 6-е изд. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 663 с. — ISBN 978-5-238-02371-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71241.html>

3. Концепция эффективного предпринимательства в сфере новых решений, проектов и гипотез : монография / А. В. Шаркова, Н. А. Килячков, В. В. Белобрагин [и др.] ; под редакцией М. А. Эскиндарова. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 641 с. — ISBN 978-5-394-03293-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85381.html>

б) дополнительная литература:

1. Шкурко, В. Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности : учебное пособие для СПО / В. Е. Шкурко, Н. Ю. Никитина ; под редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Саратов, Екатеринбург : Профобразование, Уральский федеральный университет, 2019. — 170 с. — ISBN 978-5-4488-0522-6, 978-5-7996-2791-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87790.html>

2. Иванилова, С. В. Экономика гостиничного предприятия : учебное пособие для бакалавров / С. В. Иванилова. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2020. — 213 с. — ISBN 978-5-394-03567-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87621.html>

3. Ронда, Абрамс Бизнес-план на 100%: стратегия и тактика эффективного бизнеса / Абрамс Ронда ; перевод С. Комаров ; под редакцией Ю. С. Вербы [и др.]. — М. : Альпина Паблишер, 2019. — 496 с. — ISBN 978-5-9614-4548-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86727.html>

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя:

пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla Firefox, Internet Explorer др.);

электронную библиотечную систему IPRBooks;

систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «ВКР-ВУЗ.РФ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента

Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<http://www.mevriz.ru/> Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

<https://ptpmag.ru/> Официальный сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»

<http://www.iprbookshop.ru> Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ от 9 ноября 2015 г. № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи» (с изменениями и дополнениями), Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ 08.04.2014г. № АК-44/05вн,

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.