

Приложение 3
к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.04.06 **ТОРГОВОЕ ДЕЛО**
направленность (профиль) программы «Стратегии и инновации в коммерции»

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Пермский институт (филиал)
федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Одобрено
на заседании Учебно-методического совета
Пермского института (филиала)
протокол № 9 от «21» мая 2020 г.

Председатель совета



В.Н. Яковлев

Факультет Менеджмента

Кафедра Технологии питания и менеджмента

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Для набора 2020 года
Б1.В.01.02 ТЕХНОЛОГИИ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Направление подготовки **38.04.06. Торговое дело**

Магистерская программа: **Стратегии и инновации в коммерции**

Уровень высшего образования: **Магистратура**

Программа подготовки: **Академическая магистратура**


Пермь-2020 г.

Приложение 3
к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.04.06 **ТОРГОВОЕ ДЕЛО**
направленность (профиль) программы «Стратегии и инновации в коммерции»

Министерство образования и науки Российской Федерации
Пермский институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Одобрено
на заседании Учебно-методического совета
Пермского института (филиала)
Протокол УМС №9 от 20 июня 2018 г.

Председатель совета

 В.Н. Яковлев

Факультет Учено-финансовый

Кафедра Менеджмента и права

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.02 Технологии эффективного менеджмента

Направление подготовки 38.04.06 «Торговое дело»

Направленность (профиль) программы Стратегии и инновации в коммерции

Уровень высшего образования Магистратура

Программа подготовки Академическая магистратура

Пермь – 2018 г.

Рецензенты:

1. Иванов А.И., к.фил.н., доцент, доцент кафедры торгового дела и информационных технологий
2. Кузнецова Э.Р., к.э.н., доцент, заведующая кафедрой экономики и менеджмента Пермского филиала РАНХиГС

Аннотация рабочей программы дисциплины

Цель дисциплины

Целью учебной дисциплины «Технологии эффективного менеджмента» является:

1. изложение системы научных знаний, которая составляет теоретические и практические основы инновационного менеджмента и процессного управления организацией;
2. обеспечивает практику управления организацией научными рекомендациями;
3. формирует управленческие навыки в области процессного управления.

Учебные задачи дисциплины

Задачами дисциплины являются:

1. Изучить теоретических и методологических основ процессного управления в системе стратегического менеджмента;
2. Овладеть понятийным аппаратом дисциплины, освоить принципы, методы, функции и инструментарий процессного управления;
3. Приобрести навыки разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях различной макро и микроэкономической ситуации;
4. Освоить практические навыки исследования организационной динамики и совершенствования организационных процессов;
5. Изучить существующие методы и инструменты моделирования бизнес-процессов;
6. Сформировать практические навыки реинжиниринга бизнес-процессов;
7. Изучить методы и инструменты измерения, анализа и диагностики моделей бизнес-процессов;
8. Изучить существующие методики оптимизации бизнес-процессов;
9. Освоить практику применения специализированного программного обеспечения и референтных бизнес-моделей в рамках моделирования и оптимизации бизнес-процессов;
10. Изучить методы и практику процессного управления в системе стратегического менеджмента в условиях развития организационного кризиса.


Рабочая программа составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта 38.04.06 «Торговое дело».

Составитель(и):

/ д.п.н., профессор Андруник Андрей Петрович

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры Менеджмента и права протокол № 12 от «05» июня 2018 г.

Заведующий кафедрой


(подпись)

/ Долгополов Е.М.

Согласовано



Рагозина Т.Л., директор магазина «Ассорти»

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры Менеджмента и гуманитарных дисциплин, протокол № 11 от «04» июня 2019 г.

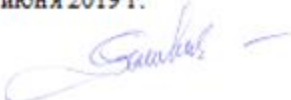
Заведующий кафедрой



И.И. Назипов

Одобрено УМС Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В.Плеханова, протокол № 9 от «26» июня 2019 г.

Председатель



В.Н. Яковлев

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры Технологии питания и менеджмента, протокол № 4 от «15» марта 2020 г.

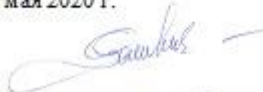
Заведующий кафедрой



Е.М. Долгополов

Одобрено УМС Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В.Плеханова, протокол № 9 от «21» мая 2020 г.

Председатель



В.Н. Яковлев

Содержание

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	6
Цель дисциплины.....	6
Учебные задачи дисциплины	6
Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования).....	6
Требования к результатам освоения содержания дисциплины	7
Формы контроля.....	8
II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	9
III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	12
IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	12
Рекомендуемая литература.....	
Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	
Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	
Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов).....	16
V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	17
VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	18
6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	18
6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	18
6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	18
VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	22
VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ	23
Приложение 1	30

І. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Цель дисциплины

Целью учебной дисциплины «Технологии эффективного менеджмента» является:

1. изложение системы научных знаний, которая составляет теоретические и практические основы инновационного менеджмента и процессного управления организацией;
2. обеспечивает практику управления организацией научными рекомендациями;
3. формирует управленческие навыки в области процессного управления.

Учебные задачи дисциплины

Задачами дисциплины являются:

1. Изучить теоретических и методологических основ процессного управления в системе стратегического менеджмента;
2. Овладеть понятийным аппаратом дисциплины, освоить принципы, методы, функции и инструментарий процессного управления;
3. Приобрести навыки разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях различной макро и микроэкономической ситуации;
4. Освоить практические навыки исследования организационной динамики и совершенствования организационных процессов;
5. Изучить существующие методы и инструменты моделирования бизнес-процессов;
6. Сформировать практические навыки реинжиниринга бизнес-процессов;
7. Изучить методы и инструменты измерения, анализа и диагностики моделей бизнес-процессов;
8. Изучить существующие методики оптимизации бизнес-процессов;
9. Освоить практику применения специализированного программного обеспечения и референтных бизнес-моделей в рамках моделирования и оптимизации бизнес-процессов;
10. Изучить методы и практику процессного управления в системе стратегического менеджмента в условиях развития организационного кризиса.

Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования)

Дисциплина «Технологии эффективного менеджмента», относится к вариативной части учебного плана.

Объем дисциплины и виды учебной работы

Показатели объема дисциплины	Всего часов по формам обучения		
	очная	очно-заочная	заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	2 ЗЕТ		
Объем дисциплины в часах	72		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:		12	-
1. Аудиторная работа (Ауд.), всего:		10	-
в том числе:			
• лекции		4	-
• лабораторные занятия			
• практические занятия		6	-
2. Контактная работа по пром. аттестации (Катт)		2	
Самостоятельная работа (СР), всего:		60	-
В том числе :			
Самостоятельная работа в семестре (СР)		60	
Самостоятельная работа пер.экз.сессии (Контроль)			

Дисциплина основывается **на знании следующих дисциплин**: «Деловые и научные коммуникации», «Методология и методы исследований в экономике».

Для успешного освоения дисциплины «Основы корпоративного управления», студент должен:

1. Знать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-3)
2. Уметь действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2)
3. Владеть навыками саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала (ОК-3)

Требования к результатам освоения содержания дисциплины

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

Вид деятельности: **организационно-управленческая деятельность**

ОК-2 – готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения

В результате освоения компетенции **ОК-2** обучающийся должен:

1. Знать:

- принципы и методы управления в нестандартных ситуациях при реализации процессного подхода

2. Уметь:

- оценивать социальные последствия принятия управленческих решений в сфере процессного управления

3. Владеть:

- Готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения в сфере совершенствования бизнес-процессов

Вид деятельности: **организационно-управленческая деятельность:**

ПК-3- способностью анализировать технологический процесс как объект управления, организовывать работу персонала, находить и принимать управленческие решения в области профессиональной деятельности, систематизировать и обобщать информацию по формированию и использованию ресурсов предприятия

В результате освоения компетенции **ПК-3** обучающийся должен:

1. Знать:

- сущность и содержание процессного управления, методики моделирования бизнес-процессов и технологических процессов;

- современные проблемы в менеджменте и методы управления бизнес процессами;

- принципы и методы управления изменениями и инновационного менеджмента применительно к совершенствованию бизнес-процессов

2. Уметь:

- выявлять признаки наступающего организационного кризиса;

- организовывать работу персонала **в рамках процессного управления;**

- применять методы группового принятия управленческих решений в процессной структуре управления

3. Владеть:

- способностью пользоваться инструментарии анализа и моделирования бизнес-процессов и технологических процессов;

- готовностью работать в управленческой команде в рамках процессного управления;

- готовностью нести социальную и этическую ответственность за принятые решения в сфере совершенствования бизнес-процессов

ПК-4- готовностью к анализу и оценке бизнес-среды организации (предприятия), эффективности ее хозяйственной деятельности, способность к разработке стратегии, контролю за ее реализацией и оценке эффективности путем аудита профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной)

В результате освоения компетенции **ПК-4** обучающийся должен:

2. Знать:

- основные технологии моделирования бизнес-процессов с учетом стратегии организации;
- критерии оценки эффективности бизнес-процессов и цели их оптимизации;
- принципы и модели антикризисного управления.

2. Уметь:

- использовать программные продукты ARIS и ERWin при моделировании бизнес-процессов;
- применять методы оценки результативности мероприятий по реинжинирингу бизнес-процессов;
- диагностировать вероятность наступления банкротства с использованием многофакторных моделей.

3. Владеть:

- методами структурного анализа и проектирования бизнес-процессов в соответствии со стратегией организации;
- методами оценки результативности бизнес-процессов;
- пособиями расчета коэффициентов Альтмана, Бивера, Чессера.

Формы контроля

Текущий и рубежный контроль осуществляется лектором и преподавателем, ведущим практические занятия, в соответствии с тематическим планом.

Промежуточная аттестация в 2 семестре – зачет.

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова». Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Технологии эффективного менеджмента» осуществляется в соответствии с разделом VIII.

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (темы)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть, понимать)	Образовательные технологии
Семестр 2					
1.	Сущность, предмет и содержание процессного управления в системе стратегического управления организацией	Понятия «Процессное управление в системе стратегического менеджмента», «бизнес-процесс», «оптимизация бизнес-процессов» «реинжиниринг». Цепь создания добавленной ценности. Классификация методов управления бизнес-процессами. Понятие, цели и методология реинжиниринга бизнес-процессов. Происхождение организационных кризисов. Процессный подход к управлению организацией. Методики, стандарты и инструментarii моделирования бизнес-процессов. Исторический обзор причин возникновения реинжиниринговой теории. Определение причинно-следственных связей системы стратегического и процессного управления организацией. Конкурентная стратегия и цепочка добавленной ценности в системе стратегического менеджмента и оптимизации бизнес-процессов.	ПК-3,	Знать: - сущность и содержание процессного управления, методики моделирования бизнес-процессов и технологических процессов Уметь: - выявлять признаки наступающего организационного кризиса; Владеть: - способностью пользоваться инструментarii моделирования бизнес-процессов и технологических процессов.	Стандартные методы обучения: -Лекции; -Практические занятия, -Письменные или устные домашние задания; -Консультации преподавателей; -Самостоятельная работа студентов. Интерактивные формы обучения: анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода.
2.	Методы управления организацией. Методика процессно-ориентированной системы управления организацией.	Понятия: «метод управления», «функции управления», «управление на основе задач». Изменения, происходящие во внешней среде организации за последние 15-20 лет. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации. Инновационная стратегия организаций в условиях нового рынка и конкуренции. Понятия: «процессный метод управления». Управление бизнес-процессами. Формирование управленческой команды в рамках процессного управления. Лидерство в рамках процессной команды. Управление персоналом в рамках процессного управления. Построение структуры управления при условии управления процессами. Критерии сравнения	ПК-3	Знать: - современные проблемы в менеджменте и методы управления бизнес процессами Уметь: Организовывать работу персонала в рамках процессного управления. Владеть: Готовностью работать в управленческой команде в рамках процессного управления	Стандартные методы обучения: -Лекции; -Практические занятия, -Письменные или устные домашние задания; -Консультации преподавателей; -Самостоятельная работа студентов. Интерактивные формы обучения: анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода;

		функционального и процессного подходов. Систематизация критериев сравнения и характеристика различий в значении критериев. Различия и сходства между функциональным и процессным подходами к управлению организацией.			интерактивная лекция.
3.	Моделирование бизнес-процессов с учетом текущей стратегии и организационной структуры предприятия.	Понятия: «CASE-технологии», «Нотация», «Структурный элемент», «Декомпозиция», «Атрибут», «Структурный и объектный анализ», «Модель», «Средство моделирования». CASE-технологии – методологическая и инструментальная база реинжиниринга. Методологии структурного системного анализа и проектирования. Классификация CASE-средств. Методология объектно-ориентированного анализа и проектирования. Построение и анализ моделей бизнес-процессов. Понятия: SADT, IDEF. Методологии структурного анализа и проектирования. Построение и анализ моделей деятельности предприятия в нотациях IDEF0 и IDEF3. Моделирование бизнес-процессов с использованием интегрированной системы ARIS и нотации EPC и BPMN. Пять типов моделей объектного проектирования. Особенности моделирования бизнес-процессов и определения ролей участников с учетом существующей модели организационной структуры и системы KPI.	ПК-4	Знать: Основные технологии моделирования бизнес-процессов с учетом стратегии организации Уметь: Использовать программные продукты ARIS и ERWin при моделировании бизнес-процессов. Владеть: Методами структурного анализа и проектирования бизнес-процессов в соответствии со стратегией организации	Стандартные методы обучения: -Лекции; -Практические занятия, -Письменные или устные домашние задания; -Консультации преподавателей; -Самостоятельная работа студентов. Интерактивные формы обучения: анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода; компьютерная симуляция; интерактивная лекция.
4.	Методологии оптимизации бизнес-процессов организации	Понятия: «бизнес-процесс», «процесс». Что собой представляет бизнес-процесс. Определение бизнес-процесса в совокупности с процессным подходом к управлению. Построение организации, исходя из управления бизнес-процессами. Классификация бизнес-процессов. Понятия: «моделирование». Цели оптимизации бизнес-процессов. Направления оптимизации бизнес-процессов. Методы оценки эффективности бизнес-процессов	ПК-4	Знать: Критерии оценки эффективности бизнес-процессов и цели их оптимизации. Уметь: Применять методы оценки результативности мероприятий по реинжинирингу бизнес-процессов. Владеть: Методами оценки результативности бизнес-процессов.	Стандартные методы обучения: -Лекции; -Практические занятия, -Письменные или устные домашние задания; -Консультации преподавателей; -Самостоятельная работа студентов. Интерактивные формы обучения: интерактивная лекция.
5.	Развитие идей совершенства	Понятие «FAST-метод». Методы группового принятия управленческих решений. Место метода группового	ОК-2, ПК-3	Знать: Принципы и методы управления в нестандартных ситуациях при реализации	Стандартные методы обучения: -Лекции;

	вания бизнес-процессов	<p>принятия управленческих решений в процессной структуре управления. Метод быстрого анализа решений. Этапы принятия управленческих решений на основе метода-FAST.</p> <p>Понятие «Бенчмаркинг». Эталонное тестирование бизнес-процессов организации.</p> <p>Понятия: «Добавленная ценность бизнес-процесса», «Стандарты бизнес-процесса», «Совершенствование бизнес-процесса». Управление организационными изменениями. Структура Команды по улучшению бизнес-процессов. Использование информационно-технологических инструментов совершенствования бизнес-процессов. Инкрементальные методы совершенствования бизнес-процессов. Стандартизация бизнес-процессов</p> <p>Понятия: «инновация», «команда по оптимизации бизнес-процессов». Инновации в бизнес-процессах. Отличительные особенности реинжиниринга бизнес-процессов. Разработка нового бизнес-процесса. Организация процесса осуществления реинжиниринга. Управление командой по оптимизации бизнес-процессов. Результаты проведения оптимизации бизнес-процессов.</p>		<p>процессного подхода. Принципы и методы управления изменениями и инновационного менеджмента применительно к совершенствованию бизнес-процессов</p> <p>Уметь: Оценивать социальные последствия принятия управленческих решений в сфере процессного управления.</p> <p>Применять методы группового принятия управленческих решений в процессной структуре управления</p> <p>Владеть: Готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения в сфере совершенствования бизнес-процессов</p>	<p>-Практические занятия;</p> <p>-Письменные или устные домашние задания;</p> <p>-Консультации преподавателей;</p> <p>-Самостоятельная работа студентов.</p> <p>Интерактивные формы обучения: компьютерная симуляция; интерактивная лекция.</p>
6.	Реинжиниринг бизнес-процессов, как метод антикризисного управления	<p>Понятия: «организационный кризис», «жизненный цикл компании», «банкротство компании». Жизненный цикл развития организации. Причины и факторы возникновения и развития организационных кризисов. Факторные модели диагностики вероятности наступления банкротства. Классификация организационных кризисов.</p> <p>Понятия: «антикризисное управление», «реинжиниринговый подход к управлению». Реинжиниринг бизнес-процессов, как антикризисный метод. Модель антикризисного управления на основе реинжиниринга. Этапы реинжинирингового подхода.</p>	ПК-4	<p>Знать: Принципы и модели антикризисного управления</p> <p>Уметь: Диагностировать вероятность наступления банкротства с использованием многофакторных моделей.</p> <p>Владеть: Способами расчета коэффициентов Альтмана, Бивера, Чессера.</p>	<p>Стандартные методы обучения:</p> <p>-Лекции;</p> <p>-Практические занятия;</p> <p>-Письменные или устные домашние задания;</p> <p>-Консультации преподавателей;</p> <p>-Самостоятельная работа студентов.</p> <p>Интерактивные формы обучения: групповой проект; интерактивная лекция.</p>

III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Технологии эффективного менеджмента» используются следующие образовательные технологии:

1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение указанных выше письменных заданий, работа с литературой.

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- круглые столы;
- групповые дискуссии и проекты;

IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Литература

Основная литература:

1. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Сироткин, Кельчевская- М.: 978-5-16-106496-2, 2021. - 320 с. - Режим доступа <https://znanium.com/catalog/document?id=362106>

Дополнительная литература:

1. Шредер, К. Специализированный магазин: Как построить прибыльный бизнес в розничной торговле [Электронный ресурс] / Кэрл Шредер ; Пер. с англ. — 2-е изд., доп. и перераб. М.: Альпина Паблишерз, 2014. — 432 — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=89050>
2. Андруник А.П. Менеджмент [Электронный ресурс] (учебное пособие). Перм. нац. исслед. политехн. ун-т - текстовое (символьное) электронное издание (11,5 МБ). - Пермь: ПНИПУ, 2014. - 1 ЭЛЕКТРОН. опт. диск (CD-R). – (серия «Презентационные альбомы»). - Системные Требования: Pentium Dual-Core 3066 HHZ; 2 Гб; Windows XP/7/VISTA; Intel G33/G31 Express; MS Office 2003/2007/2010. - Загл. с титул. экрана;
3. Андруник А.П. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] (учебное пособие). Зап.- Урал. ин-т экономики и права - Текстовое (символьное) электронное издание (41,4 Мб). - Пермь: ЗУИЭП, 2014. - 1 электрон. опт. диск (CD-R). – (Серия «Презентационные альбомы»). - Системные требования: Pentium Dual-Core 3066 Hhz; 2 Гб; Windows XP/7/Vista; Intel G33/G31 Express; MS Office 2003/2007/2010. - Загл. с титул. экрана;
4. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учебное пособие / А.Г. Фаррахов - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=223846>

4.2. Перечень информационно-справочных систем

1. Консультант плюс <http://www.consultant.ru/>

2. Интегрум (доступ из библиотеки им. М.Горького). Электронный архив центральных и региональных СМИ, изданий ГОСКОМСТАТА.
3. www.garant.ru Информационно-правовой сервер ГАРАНТ.
4. www.yandex.ru
5. www.rambler.ru
6. www.google.ru

4.3. Перечень электронно-образовательных ресурсов

Электронная информационно-образовательная среда Пермского Института (филиала) РЭУ им. Г.В. Плеханова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://moodle.rea.perm.ru/>

4.4. Перечень профессиональных баз данных

1. www.gost.ru/ Официальный сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии, содержащий информацию о техническом регулировании, стандартизации, метрологии и пр. [Электронный ресурс].
2. <http://www.rosпотребнадзор.ru/> Официальный сайт Федеральной службы по защите прав потребителей и благополучия человека [Электронный ресурс].
3. www.eaeunion.org/ Официальный сайт Евразийского экономического союза [Электронный ресурс].

4.5. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины

1. www.management.edu.ru
2. www.idef.com
3. www.reengineering.com
4. www.mgmt.ru - сайт журнала Маркетинг-менеджмент
5. www.top-manager.ru
6. www.vestnikmckisey.ru
7. www.vernikov.ru
8. Интернетресурскомпании «Hammer and Company», www.hammerandcompany.com
9. Интернет-ресурс, www.businesslearning.ru - Проектирование и ре-гламентация процессов коммерческой организации
10. Бизнес-словарь - www.businessvoc.ru
11. Журнал «Эксперт» - www.expert.ru
12. Корпоративный менеджмент, <http://www.cfin.ru>
13. Новый менеджмент – www.new-management.info
14. Российский журнал менеджмента – www.rjm.ru
15. Сайт Российского журнала менеджмента – СПб - www.rjm.ru
16. Терминология менеджмента - www.glossary.ru
17. Технологии корпоративного управления - www.iteam.ru
18. Федеральный образовательный портал – экономика, социология, менеджмент. – www.ecsocman.edu.ru
19. Электронные книги: менеджмент и управление предприятием – www.aup.ru

4.6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

№ п/п	Название рекомендуемых по разделам и темам обучающие, справочно-информационные, контролирующие и прочие компьютерные программы	Номера тем
1	Microsoft Word	1-10
2	Microsoft PowerPoint	1-10

Программное обеспечение

Операционная система Microsoft Windows 7

Пакет прикладных программ Microsoft Office: 2010

Visual Studio 2017-2019 community

Acrobat Reader DC

7-Zip

Notepad ++

Графический редактор GIMP, Inkscape

Электронный справочник 2GiS

Справочная Правовая система «Консультант плюс Эксперт»

Электронный справочник "Система Гарант"

Браузер: Google Chrome, Mozilla Firefox, MS Internet Explorer

Антивирусная программа Windows defender,

Антивирусная программа 360 Total Security

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

Тема 1. Сущность, предмет и содержание процессного управления в системе стратегического управления организацией.

Литература: О-1; Д-1-4.

Вопросы для самопроверки:

1. Какие существуют способы научного познания процессов управления?
2. В чем особенности индуктивного анализа бизнес-процессов?
3. В чем особенности дедуктивного анализа бизнес-процессов?
4. Каковы причины возникновения необходимости оптимизации бизнес-процессов?

Задания для самостоятельной работы

1. Проведите сравнение двух организаций. В первой организации осуществляется управление задачами, а во второй организации управление ориентировано на бизнес-процессы. Какие могут быть отмечены существенные отличия в эффективности деятельности таких организаций?
2. Проанализируйте бизнес-процесс, как систему взаимосвязанных элементов. Какие характеристики бизнес-процесса вы можете выделить?

Тема 2. Методы управления организацией. Методика процессно-ориентированной системы управления организацией.

Литература: О-1; Д-1-4.

Вопросы для самопроверки:

1. Какие изменения в методах управления организацией произошли за последние 15-20 лет?
2. В чем особенности модели управления организацией, ориентированной на управление задачами?
3. В чем особенности процессно-ориентированной организации?
4. Какие отличия существуют между традиционной функционально-ориентированной и процессной организационной структурой управления?
5. Какие новые роли присутствуют в процессной структуре управления?
6. Какие существуют критерии сравнения функционального и процессного методов управления?

Задания для самостоятельной работы

1. Сравните роли владельца процессов с ролями менеджера традиционной организации.
2. Составьте модель лидерства для процессно-ориентированной организации.

Тема 3. Моделирование бизнес-процессов с учетом текущей стратегии и организационной структуры предприятия.

Литература: О-1; Д-1-3.

Вопросы для самопроверки:

1. В чем особенности CASE-технологий?
2. Какие принципиальные отличия между формальными и неформальными методами моделирования бизнес-процессов?
3. Для каких проектов следует использовать нотации IDEF и EPC?

Задания для самостоятельной работы

1. Спроектировать модель бизнес-процесса с использованием нотации IDEF0.
2. Провести управленческую диагностику модели с применением пятифакторной модели диагностики бизнес-процессов.
3. Составить Отчет, который должен включать: введение, краткое описание исследуемого бизнес-процесса, диаграммы модели бизнес-процесса, результаты диагностики бизнес-процесса, заключение.

Тема 4. Методологии оптимизации бизнес-процессов организации

Литература: О-1; Д-1-4.

Вопросы для самопроверки:

1. Каковы основные характеристики модели бизнес-процессов?
2. В чем заключаются новые цели реинжиниринга?
3. В чем заключается противоречие между принципами реинжиниринга?
4. Каковы положительные и отрицательные стороны детализированного моделирования бизнес-процесса?

Задания для самостоятельной работы

1. Создайте простейшую модель бизнес-процесса верхнего уровня, используя референтные модели процессов продаж мобильных телефонов через салоны связи. Для проектирования модели процесса используется блок-схемное представление.

Тема 5. Развитие идей совершенствования бизнес-процессов

Литература: О-1; Д-1-4.

Вопросы для самопроверки:

1. В чем особенности метода быстрого анализа решения?
2. Особенности эталонного тестирования бизнес-процессов организации?
3. В чем практическая применимость цикла PDCA Э. Деминга?
4. Каковы отличия между методом zero-approach и методом детального моделирования при применении для разработки новой модели бизнес-процессов?

Задания для самостоятельной работы

1. Проведите эталонное сравнение моделей управления любой российской компании с эталоном, в качестве которого может выступить одна из мировых инновационных ИТ корпораций.

Тема 6. Реинжиниринг бизнес-процессов, как метод антикризисного управления

Литература: О-1; Д-1-4.

Вопросы для самопроверки:

1. Каковы основные факторы возникновения экономического и управленческого кризисов в развитии организации?
2. В чем особенность модифицированного коэффициента Альтмана?

3. Какова последовательность осуществления реинжинирингового подхода к управлению в условиях кризиса?

Задания для самостоятельной работы

1. На примере баланса организации проведите диагностику вероятности наступления банкротства с использованием модифицированного коэффициента Альтмана.
2. Проведите анализ модели бизнес-процессов по пятифакторной методике диагностики бизнес-процессов.
3. Составьте рекомендации по реинжинирингу бизнес-процессов организации, находящейся в состоянии кризиса.

Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов)

В процессе обучения по дисциплине используется следующее материально-техническое обеспечение (специальные помещения), которые представляют собой учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, а также помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

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

V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

(Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий)

№ п/п	Наименование разделов и тем	Контактные часы								Самостоятельная работа		Формы текущего/ рубежного контроля
		Аудиторные часы					Часы в электронной форме обучения			формы	часы	
		Лекции	Практические занятия	Лабора- торные работы	Всего ауд.	в том числе интерактивные						
						формы	часы	лекции	практи- ческие занятия			
Семестр 2												
1.	Сущность, предмет и содержание процессного управления в системе стратегического управления организацией.	0.5	1		1,5	А.д.с.	1			Лит., П.з.	10	Тест Вопросы для коллоквиума
2.	Методы управления организацией. Методика процессно-ориентированной системы управления организацией.	0.5	1		1,5					Лит., П.з.	10	Вопросы для коллоквиума
3.	Моделирование бизнес-процессов с учетом текущей стратегии и орга-низационной структуры предприятия.	0,5	2		2,5					Лит., П.з.	10	Кейс-задачи
4.	Методологии оптимизации бизнес-процессов организации	0,5	2		2,5					Лит., П.з..	10	
5.	Развитие идей совершенствования бизнес-процессов	1	2		3	комп.сим.	1			Лит., П.з.	10	Вопросы для коллоквиума
6.	Процессное управление в системе стратегического менеджмента и реинжиниринг бизнес-процессов, как метод антикризисного управления	1	2		3	Групповой проект	2			Лит., П.з.	8	
Итого:		4	10		14		4				58	
Зачет												
Всего по дисциплине		4	10		14		4				58	

Сокращения, используемые в Тематическом плане изучения дисциплины:

№ п/п	Сокращение	Вид работы
1.	П.з.	Выполнение письменной домашней работы
2.	А.д.с.	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
3.	Комп.сим.	Компьютерные симуляции
4.	И.л.	Интерактивная лекция

VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ¹

Оценочные средства по дисциплине разработаны в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В.Плеханова».

(Фонд оценочных средств хранится на кафедре, обеспечивающей преподавание данной дисциплины)

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (см. таблицу раздела II)

6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

- **Тематика курсовых работ**

Курсовая работа по дисциплине «Технологии эффективного менеджмента» не предусмотрена.

- **Вопросы к зачету**

1. Современные тенденции в моделях управления компанией
2. Три варианта построения новой бизнес-модели компании
3. Содержание и преимущества процессного подхода к управлению организацией. Субъект и объект управления в процессном подходе.
4. Понятие «бизнес-процесс» в организации.
5. Принципы процессного управления
6. Определение реинжиниринга бизнес-процессов
7. Этапы осуществления реинжинирингового подхода к управлению компанией
8. Структура и классификация бизнес-процессов организации.
9. Основные нотации моделирования бизнес-процессов.
10. Использование информационных систем в рамках процессного управления.
11. Понятия «инжиниринг», «реинжиниринг» бизнес-процессов. Использование эталонных и референтных моделей.
12. Интеграция систем стратегического менеджмента и процессного управления организации на основании стратегических приоритетов и цепочки создания добавленной стоимости.
13. Типовые роли сотрудников в системе управления бизнес-процессами. Система организации рабочих групп по процессному управлению.
14. Основные методы оптимизации бизнес-процессов. Сущность методик и основные отличительные особенности их применения.

¹ Приведены примеры из ФОС

15. Методики постоянного совершенствования бизнес-процессов.
16. Использование показателей результативности KPI в рамках системы процессного управления.
17. Оптимизация бизнес-процессов как элемент антикризисного управления в организации.
18. Пять показателей, диагностирующих эффективность управления бизнес-процессами
19. Основа структуры управления процессно-ориентированной организации
20. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации.
21. Инновационная стратегия организаций в условиях нового рынка и конкуренции.
22. Формирование управленческой команды в рамках процессного управления.
23. Лидерство в рамках процессной команды.
24. Построение структуры управления при условии управления процессами.
25. Различия и сходства между функциональным и процессным подходами к управлению организацией
26. Структура Команды по улучшению бизнес-процессов.
27. Использование информационно-технологических инструментов совершенствования бизнес-процессов.
28. Организация процесса осуществления оптимизации бизнес-процессов.
29. Цели оптимизации бизнес-процессов бизнес-процессов
30. Этапы проведения реинжиниринга
31. Методологии структурного системного анализа и проектирования.
32. Концептуальные основы CASE-технологий.
33. Классификация CASE-средств. Построение и анализ моделей деятельности предприятия.
34. Построение и анализ моделей деятельности предприятия в нотациях IDEF. Пример описания бизнес-процесса.
35. Построение и анализ моделей деятельности предприятия в нотациях EPC. Пример описания бизнес-процесса.

• **Примеры тестов для контроля знаний**

1. Какие основные элементы входят в состав архитектуры современного предприятия?
 - а) процессы, бизнес-архитектура, системная архитектура
 - б) миссия, цели, бизнес-архитектура, организационная структура
 - в) миссия, цели, стратегия, планы перехода, системная архитектура
 - г) миссия, цели, стратегия, бизнес-архитектура, системная архитектура, планы перехода
2. Перечислите основные ресурсы организации.
 - а) материальные, человеческие, информационные
 - б) трудовые, информационные, финансовые, материальные
 - в) финансовые, человеческие, материальные, информационные, временные
 - г) интеллектуальные, материальные, трудовые, информационные, временные
3. Стратегия – это:
 - а). Детальный план деятельности.
 - б). Цель деятельности организации на перспективу.
 - в). Генеральная линия действий по достижению перспективных целей организации.
4. Что такое цель организации?
 - а) описание картины будущего, согласно которой можно определить основные ориентиры движения к поставленным целям

- б) желаемое будущее состояние организации, которое может быть достигнуто при выполнении выделенного состава функций с принятием во внимание критических факторов успеха
 - в) взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к ее конкурентам
 - г) философия и предназначение, смысл существования организации
5. Перечислите методологии объектно-ориентированного проектирования
- а) системный подход, структурный анализ
 - б) IDEF1, IDEF3, EPC (ARIS)
 - в) UML, IDEF0
 - г) структурный анализ, методология ARIS, UML
6. Дайте определение понятия «сбалансированная система показателей».
- а) количественно измеримый параметр, отражающий степень достижения цели
 - б) стиль управления, при котором управление состоит в реакции на внезапно возникающие события
 - в) система стратегического управления организацией на основе измерения и оценки ее эффективности по набору финансовых показателей
 - г) инструмент, переводящий миссию, видение и стратегии организации в набор целей, мероприятий, направленных на их достижение, и в набор показателей, определяющих степень достижения целей, отражающих, наряду с финансовыми, такие аспекты деятельности организации, как взаимоотношения с заказчиками и организация бизнес-процессов, а также способность к накоплению знаний и развитию
7. Дайте определение понятия «Ключевой показатель результативности»
- а) количественно измеримый параметр, отражающий степень достижения цели
 - б) взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к ее конкурентам
 - в) взгляд отдельных консалтинговых и коммерческих компаний на то, из каких процессов должна состоять организация
 - г) инструмент, переводящий миссию, видение и стратегии организации в набор целей, мероприятий, направленных на их достижение, и в набор показателей, определяющих степень достижения целей, отражающих, наряду с финансовыми, такие аспекты деятельности организации, как взаимоотношения с заказчиками и организация бизнес-процессов, а также способность к накоплению знаний и развитию
8. Назовите классы бизнес-процессов в организации, формирующих цепочку ценностей:
- а) Основные процессы;
 - б) Вспомогательные бизнес-процессы;
 - в) Процессы развития;
 - г) Основные бизнес-процессы и процессы развития;
 - д) Все из вышеперечисленного.
9. Выберите правильную последовательность и структуру процесса стратегического планирования:
- а) Формирование миссии, стратегический анализ, разработка стратегии, видения и целей;
 - б) Формирование миссии, видения, целей, стратегический анализ, разработка стратегии;
 - в) Стратегический анализ, разработка стратегии, целей, формирование видения, миссии;
 - г) Разработка стратегии, формирование миссии, видения, целей.

10. Выберите список инструментов наиболее приемлемых для оценки эффективности и оптимизации бизнес-процессов организации:

- а) Матрица ADL, Методика анализа FAST;
- б) Программный комплекс ARIS и BPWIN;
- с) Методика анализа FAST, Банчмаркинг, Метод BPR, метод Дао-Тайота.

• **Темы групповых проектов:**

1. Выбрать компанию (СБЕ или подразделение) в отрасли финансов и инвестиций. Проанализировать документацию выбранной компании и выделить не менее четырех стратегических проблем компании. Сделать предположение о проблемах в бизнес-процессах компании.
2. Формализовать миссию, видение и цели компании.
3. Провести SWOT- анализ по четырем проекциям Системы сбалансированных показателей.
4. Разработать и регламентация бизнес-процессов согласно нотации IDFO и правилам описания деятельности в формате регламента.

• **Тематика деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей:**

Задание 1:

- Ознакомитесь с описанием компании и прочитайте интервью с ее сотрудниками;
- Спроектировать модель бизнес-процесса с использованием нотации IDEF0;
- Провести управленческую диагностику модели с применением пятифакторной модели диагностики бизнес-процессов;
- Составить Отчет, который должен включать: введение, краткое описание исследуемого бизнес-процесса, диаграммы модели бизнес-процесса, результаты диагностики бизнес-процесса, заключение.

Задание 2:

Используя данные регламента представленные ниже постройте модель процесса «Подписание с Клиентами Договорной документации» в нотации IDEF3. Декомпозируйте на один уровень ниже хотя бы один подпроцесс. Смоделируйте ситуацию с использованием любого логического оператора.

1.1. После принятия положительного решения КК в отношении работы с потенциальным Клиентом ТКБ и Клиент подписывают Договорную документацию.

1.2. Договорная документация составляется в двух экземплярах, один из которых направляется Клиенту, второй остается в ТКБ.

1.3. Договорная документация, в первую очередь, подписывается со стороны Клиента, все Приложения к договорам должны быть заверены Клиентом («Ознакомлен», подпись Уполномоченного лица и печать).

1.4. После подписания Договорной документации со стороны Клиента сотрудник Привлечения проверяет соблюдение требований к подписанию документов, комплектность, наличие заполнения всех пробелов и проставляет на каждой странице с лицевой стороны свою подпись, после чего согласовывает и подписывает Договорную документацию в порядке, установленном в ТКБ.

VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Положение об интерактивных формах обучения (<http://www.rea.ru>)

Положение об организации самостоятельной работы студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение об учебно-исследовательской работе студентов в ФГБОУ ВО "РЭУ им. Г.В. Плеханова" (<http://www.rea.ru>)

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.). Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.
Контрольная работа / индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.

VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Формирование балльной оценки по дисциплине «Технологии эффективного менеджмента»

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» распределение баллов, формирующих рейтинговую оценку работы студента, осуществляется следующим образом:

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий и рубежный контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (зачет)	40
ИТОГО	100

1. Текущий и рубежный контроль

Форма контроля	Наименование раздела/ темы, выносимых на контроль	Форма проведения контроля (тест, контр. работа и др. виды контроля в соответствии с Положением)	Количество баллов, максимально
Текущий и рубежный контроль	Сущность, предмет и содержание процессного управления в системе стратегического управления организацией.	Тест	5
		Вопросы для коллоквиума	3
	Методы управления организацией. Методика процессно-ориентированной системы управления организацией.	Вопросы для коллоквиума	3
	Моделирование бизнес- процессов с учетом текущей стратегии и организационной структуры предприятия.	Кейс-задачи	6
	Развитие идей совершенствования бизнес- процессов.	Вопросы для коллоквиума	3
Всего			20

2. Творческий рейтинг

Распределение баллов осуществляется по решению методической комиссии кафедры и результат распределения баллов за соответствующие виды работ представляются в виде следующей таблицы:

в 2 семестре:

Наименование раздела/ темы дисциплины	Вид работы	Количество баллов
Методы управления организацией. Методика процессно-ориентированной системы управления.	Расчетно-аналитическая работа	10
Моделирование бизнес-процессов с	Расчетно-аналитическая работа	10

учетом текущей стратегии и организационной структуры предприятия.		
ИТОГО		20

3. Промежуточная аттестация

Зачет по результатам изучения учебной дисциплины «Технологии эффективного менеджмента» проводится в форме собеседования согласно утвержденному кафедрой перечню вопросов. билет к зачету включает в себя 2 теоретических вопроса и 1 практическое задание.

Оценка по результатам зачета выставляется исходя из следующих критериев:

- правильный ответ на первый вопрос – 10 б.;
- правильный ответ на второй вопрос – 10 б.;
- правильное решение задачи 1 – 20 б.;

В случае частично правильного ответа на вопрос или решение задачи, студенту начисляется определяемое преподавателем количество баллов.

Итоговый балл формируется суммированием баллов за промежуточную аттестацию и баллов, набранных перед аттестацией. Приведение суммарной балльной оценки к четырехбалльной шкале производится следующим образом:

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

100-балльная система оценки	Традиционная четырехбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
85 – 100 баллов	«отлично»	ОК-2	Знает верно и в полном объеме: - принципы и методы управления в нестандартных ситуациях при реализации процессного подхода Умеет верно и в полном объеме: - оценивать социальные последствия принятия управленческих решений в сфере процессного управления Владеет навыками верно и в полном объеме: - готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения в сфере совершенствования бизнес-процессов
		ПК-3	Знает верно и в полном объеме: - сущность и содержание процессного управления, методики моделирования бизнес-процессов и технологических процессов; - современные проблемы в менеджменте и методы управления бизнес процессами; - принципы и методы управления изменениями и инновационного менеджмента применительно к

			<p>совершенствованию бизнес-процессов</p> <p>Умеет верно и в полном объеме:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять признаки наступающего организационного кризиса; - организовывать работу персонала в рамках процессного управления; - применять методы группового принятия управленческих решений в процессной структуре управления <p>Владеет навыками верно и в полном объеме:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью пользоваться инструментарии анализа и моделирования бизнес-процессов и технологических процессов; - готовностью работать в управленческой команде в рамках процессного управления; - готовностью нести социальную и этическую ответственность за принятые решения в сфере совершенствования бизнес-процессов
		ПК-4	<p>Знает верно и в полном объеме:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные технологии моделирования бизнес-процессов с учетом стратегии организации; - критерии оценки эффективности бизнес-процессов и цели их оптимизации; - принципы и модели антикризисного управления. <p>Умеет верно и в полном объеме:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать программные продукты ARIS и ERWin при моделировании бизнес-процессов; - применять методы оценки результативности мероприятий по реинжинирингу бизнес-процессов; - диагностировать вероятность наступления банкротства с использованием многофакторных моделей. <p>Владеет навыками верно и в полном объеме:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами структурного анализа и проектирования бизнес-процессов в соответствии со стратегией организации; - методами оценки результативности бизнес-процессов; - пособиями расчета коэффициентов Альтмана, Бивера, Чессера.
70 – 84 баллов	«хорошо»	ОК-2	<p>Знает с незначительными замечаниями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы и методы управления в нестандартных ситуациях при реализации процессного подхода

			<p>Умеет с незначительными замечаниями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценивать социальные последствия принятия управленческих решений в сфере процессного управления <p>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения в сфере совершенствования бизнес-процессов
		ПК-3	<p>Знает с незначительными замечаниями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сущность и содержание процессного управления, методики моделирования бизнес-процессов и технологических процессов; - современные проблемы в менеджменте и методы управления бизнес процессами; - принципы и методы управления изменениями и инновационного менеджмента применительно к совершенствованию бизнес-процессов <p>Умеет с незначительными замечаниями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять признаки наступающего организационного кризиса; - организовывать работу персонала в рамках процессного управления; - применять методы группового принятия управленческих решений в процессной структуре управления <p>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью пользоваться инструментарии анализа и моделирования бизнес-процессов и технологических процессов; - готовностью работать в управленческой команде в рамках процессного управления; - готовностью нести социальную и этическую ответственность за принятые решения в сфере совершенствования бизнес-процессов
		ПК-4	<p>Знает с незначительными замечаниями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные технологии моделирования бизнес-процессов с учетом стратегии организации; - критерии оценки эффективности бизнес-процессов и цели их оптимизации; - принципы и модели антикризисного управления. <p>Умеет с незначительными замечаниями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать программные продукты ARIS и ERWin при моделировании бизнес-

			<p>процессов;</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять методы оценки результативности мероприятий по реинжинирингу бизнес-процессов; - диагностировать вероятность наступления банкротства с использованием многофакторных моделей. <p>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами структурного анализа и проектирования бизнес-процессов в соответствии со стратегией организации; - методами оценки результативности бизнес-процессов; - пособиями расчета коэффициентов Альтмана, Бивера, Чессера.
50 – 69 баллов	«удовлетворительно»	ОК-2	<p>Знает на базовом уровне, с ошибками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы и методы управления в нестандартных ситуациях при реализации процессного подхода <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценивать социальные последствия принятия управленческих решений в сфере процессного управления <p>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения в сфере совершенствования бизнес-процессов
		ПК-3	<p>Знает на базовом уровне, с ошибками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сущность и содержание процессного управления, методики моделирования бизнес-процессов и технологических процессов; - современные проблемы в менеджменте и методы управления бизнес процессами; - принципы и методы управления изменениями и инновационного менеджмента применительно к совершенствованию бизнес-процессов <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять признаки наступающего организационного кризиса; - организовывать работу персонала в рамках процессного управления; - применять методы группового принятия управленческих решений в процессной структуре управления <p>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью пользоваться инструментарии анализа и моделирования бизнес-процессов и технологических

			<p>процессов;</p> <ul style="list-style-type: none"> - готовностью работать в управленческой команде в рамках процессного управления; - готовностью нести социальную и этическую ответственность за принятые решения в сфере совершенствования бизнес-процессов
		ПК-4	<p>Знает на базовом уровне, с ошибками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные технологии моделирования бизнес-процессов с учетом стратегии организации; - критерии оценки эффективности бизнес-процессов и цели их оптимизации; - принципы и модели антикризисного управления. <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать программные продукты ARIS и ERWin при моделировании бизнес-процессов; - применять методы оценки результативности мероприятий по реинжинирингу бизнес-процессов; - диагностировать вероятность наступления банкротства с использованием многофакторных моделей. <p>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами структурного анализа и проектирования бизнес-процессов в соответствии со стратегией организации; - методами оценки результативности бизнес-процессов; - пособиями расчета коэффициентов Альтмана, Бивера, Чессера.
менее 50 баллов	«неудовлетворительно»	ОК-2	<p>Не знает на базовом уровне:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы и методы управления в нестандартных ситуациях при реализации процессного подхода <p>Не умеет на базовом уровне:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценивать социальные последствия принятия управленческих решений в сфере процессного управления <p>Не владеет на базовом уровне:</p> <ul style="list-style-type: none"> - готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения в сфере совершенствования бизнес-процессов
		ПК-3	<p>Не знает на базовом уровне:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сущность и содержание процессного управления, методики моделирования бизнес-процессов и технологических процессов; - современные проблемы в менеджменте и

		<p>методы управления бизнес процессами;</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы и методы управления изменениями и инновационного менеджмента применительно к совершенствованию бизнес-процессов <p>Не умеет на базовом уровне:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять признаки наступающего организационного кризиса; - организовывать работу персонала в рамках процессного управления; - применять методы группового принятия управленческих решений в процессной структуре управления <p>Не владеет на базовом уровне:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью пользоваться инструментарии анализа и моделирования бизнес-процессов и технологических процессов; - готовностью работать в управленческой команде в рамках процессного управления; - готовностью нести социальную и этическую ответственность за принятые решения в сфере совершенствования бизнес-процессов
	ПК-4	<p>Не знает на базовом уровне:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные технологии моделирования бизнес-процессов с учетом стратегии организации; - критерии оценки эффективности бизнес-процессов и цели их оптимизации; - принципы и модели антикризисного управления. <p>Не умеет на базовом уровне:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать программные продукты ARIS и ERWin при моделировании бизнес-процессов; - применять методы оценки результативности мероприятий по реинжинирингу бизнес-процессов; - диагностировать вероятность наступления банкротства с использованием многофакторных моделей. <p>Не владеет на базовом уровне:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами структурного анализа и проектирования бизнес-процессов в соответствии со стратегией организации; - методами оценки результативности бизнес-процессов; - способами расчета коэффициентов Альтмана, Бивера, Чессера.

Приложение 1
Пример билета к зачету

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
“Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова”
Факультет Менеджмента
Кафедра Менеджмента и права

БИЛЕТ К ЗАЧЕТУ № 1
по дисциплине «Технологии эффективного менеджмента»
Направление «Торговое дело»
Направленность (профиль) «Стратегии и инновации в коммерции»

1. Содержание и преимущества процессного подхода к управлению организацией. Субъект и объект управления в процессном подходе.
2. Структура и классификация бизнес-процессов организации.
3. Опишите модель бизнес-процесса в нотации BPMN на примере процесса выбора поставщика, включающего следующие регламентированные этапы и ресурсы:

Этап или функция		Ресурсы
Возникновение потребности в поставщике		
Сбор информации о поставщике		Интернет-база поставщика, менеджер по снабжению, система SRM
Информация собрана		
Запрос информации о ценах и условиях поставки		Менеджер по снабжению, запрос
Цена и условия удовлетворяют требованиям	Цена и условия не удовлетворяют требованиям	
Запрос образца поставки		Менеджер по снабжению, запрос
Запрос образца получен		
Предоставление образца поставки		Образец поставки, поставщик
Образцы предоставлены в срок и с надлежащим качеством	Образцы не предоставлены в срок или качество неудовлетворительное	Образец поставки, ведущий специалист
Проведение тендера		Тендерная комиссия, Результаты тендера, Коммерческий директор
Поставщик выиграл тендер	Поставщик не выиграл тендер	
Подписание контракта с поставщиком		Договор на поставку, Поставщик, Директор
Внесение в базу данных поставщиков		Менеджер по снабжению, База данные SRM

Дополните процесс необходимыми функциями.

Утверждено на заседании кафедры «__» _____ 2016 года, протокол № ____

Заведующий кафедрой _____
(подпись)

КЕЙС «ВЫБЕРИТЕ ВАРИАНТ»

Крупной европейской фармацевтической компании необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Возможно принятие трех принципиально разных альтернативных вариантов решения этой важной управленческой проблемы.

Первый альтернативный вариант. Цель компании - получение максимально возможной прибыли в возможно более короткие сроки. Для этого на четверть урезается программа по созданию новых видов продукции и на 30% сокращаются расходы на маркетинговое обеспечение торговых операций.

Второй альтернативный вариант. Компания ставит перед собой цель обеспечить устойчивое положение в будущем. Для этого основные усилия сосредотачиваются на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции.

Третий альтернативный вариант. Целью компании является сочетание обеспечения рентабельности производства в настоящее время со значительными расходами на НИОКР для создания продукции, конкурентоспособной на рынках сбыта.

Проблема.

- Проанализируйте возможные стратегические направления развития фармацевтической компании.

- Какой из трех альтернативных вариантов возможного стратегического развития компании, подготовленных аналитиками, вы считаете наиболее приемлемым?

Развитие управленческой ситуации.

Руководитель фармацевтической компании принял в качестве наиболее предпочтительного третий из альтернативных вариантов стратегического решения о выборе направления развития компании.

Он посчитал, что первый из альтернативных вариантов мог обеспечить получение компанией быстрой прибыли за счет сокращения издержек, которые в краткосрочном аспекте не влияют на ее деятельность. Однако при таком варианте развития повышается риск потери конкурентоспособности продукции, которую выпускает компания, уже в ближайшей перспективе. За такой стратегией нет будущего.

Второй из альтернативных вариантов решения делает ставку на обеспечение деятельности компании в будущем, несколько пренебрегая результатами сегодняшней экономической деятельности.

Третий вариант предусматривает оптимизацию уровня рентабельности сегодняшнего производства при условии обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности продукции, которую компания намеревается выпускать. Такая политика требует значительных затрат на НИОКР, однако гарантирует устойчивое развитие компании не только в настоящем, но и в будущем.

На этапе генерирования альтернативных вариантов управленческого решения, как правило, не предъявляются жесткие требования к формируемым вариантам решения, чтобы искусственно не ограничивать получение порой неожиданных вариантов решения, которые могут оказаться в то же время и наиболее эффективными.

Однако для последующего более серьезного рассмотрения предлагаемых вариантов решения должны отбираться те, которые с одной стороны, содержат наиболее перспективные предложения, а с другой - действительно реализуемы, не таят опасностей и отрицательных результатов, которые могут свести на нет ожидаемый положительный эффект от их реализации.

(наименование кафедры)

(подпись)

**Карта обеспеченности дисциплины «Технологии эффективного менеджмента»
учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами**

Кафедра менеджмента и права

ОПОП ВО по направлениям подготовки 38.04.06 Торговое дело»

Направленность (профиль) Стратегии и инновации в коммерции


Уровень подготовки академическая магистратура

№ п/п	Наименование, автор	Выходные данные	Библиотека Пермского института (филиала) РЭУ им Г.В.Плеханова		Количество экземпляров на кафедре (в лаборатории) (шт.)	Числен- ность студент ов (чел.)	Показатель обеспеченности студентов литературой: = 1 (при наличии в ЭБС); или =(колонка 4/ колонка 7) (при отсутствии в ЭБС)
			количество печатных экземпляро в (шт.)	наличие в ЭБС (да/нет), название ЭБС			
1	2	3	4	5	6	7	8
Основная литература							
1	Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Сироткин, Кельчевская-М.:	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2021. - 320 с. - Режим доступа www.Znanium.com	X	да, ЭБС «ZNANIUM»	X	X	1,0
	Всего						
Дополнительная литература							
1.	Шредер, К. Специализированный магазин: Как построить прибыльный бизнес в розничной торговле [Электронный ресурс] / Кэрол Шредер ; Пер. с англ.	— 2-е изд., доп. и перераб. М.: Альпина Паблишерз, 2014. — 432	X	да,	X	X	1,0
2.	Андруник А.П.	- Пермь: ПНИПУ, 2014. - 1	X	нет	X	X	1,0

	Менеджмент [Электронный ресурс] (учебное пособие). Перм. нац. исслед. политехн. ун- т - текстовое (символьное) электронное издание (11,5 МБ).	ЭЛЕКТРОН. опт. диск (CD-R). – (серия «Презентационные альбомы»). - Системные Требования: Pentium Dual-Core 3066 HHZ; 2 ГБ; Windows XP/7/VISTA; Intel G33/G31 Express; MS Office 2003/2007/2010. - Загл. с титул. экрана;					
3.	Андруник А.П. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] (учебное пособие). Зап.- Урал. ин-т экономики и права - Текстовое (символьное) электронное издание (41,4 Мб). - Загл. с титул. экрана;	- Пермь: ЗУИЭП, 2014. - 1 электрон. опт. диск (CD-R). – (Серия «Презентационные альбомы»). - Системные требования: Pentium Dual-Core 3066 Hhz; 2 Гб; Windows XP/7/Vista; Intel G33/G31 Express; MS Office 2003/2007/2010.	X	нет	X	X	1,0
	Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учебное пособие / А.Г. Фаррахов -	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014.					
	Всего						
Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы							
1.	Справочная и поисковая система Консультант +		X	X	X	X	1,0
2.	Справочная и поисковая система Гарант		X	X	X	X	1,0
3.	Научная Электронная		X	X	X	X	1,0

	библиотека «elibrary.ru»						
	Всего						

Зав.кафедрой
«21» мая 2020 г

 /Долгополов Е.М./

Согласовано: зав. библиотекой
«21» мая 2020 г.



Мунирова Л.А.