

Приложение 3
к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.04.01 Экономика
направленность (профиль) программы Экономика коммерческих организаций

**Министерство науки и высшего образования 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 № 9 от «26» июня 2019г.
Председатель совета Яковлев В.Н.



Факультет Учетно-финансовый

Кафедра Менеджмента и гуманитарных дисциплин

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
для набора 2018**

Б1.В.01.02 Технологии эффективного менеджмента

Направление подготовки 38.04.01
ЭКОНОМИКА

Направленность (профиль) программы
Экономика коммерческих организаций

Уровень высшего образования **Магистратура**

Программа подготовки **Академическая магистратура**

Пермь – 2019

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

Утверждено
на заседании Учебно-методического совета
Пермского института (филиала)
протокол № 9 от «20» июня 2018 г.

Председатель совета



В.Н. Яковлев

Факультет Учетно-финансовый

Кафедра Менеджмента и права

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.02 Технологии эффективного менеджмента

Направление подготовки 38.04.01

«Экономика»

Направленность (профиль) программы

«Экономика коммерческих организаций»

Уровень высшего образования **Магистратура**

Программа подготовки **Академическая магистратура**

Пермь – 2018 г.

Рецензенты:

1. Иванов А.И., к.фил.н., доцент, доцент кафедры товароведения и экспертизы товаров
2. Кузнецова Э.Р., к.э.н., доцент, заведующая кафедрой экономики и менеджмента Пермского филиала РАНХиГС

Аннотация рабочей программы 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.

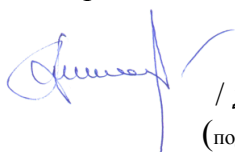
Учебные задачи дисциплины

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 38.04.01 Экономика.

Составитель(и):



/ д.п.н., профессор Андруник Андрей Петрович
(подпись)

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

Заведующего кафедрой



/ Долгополов Е.М., к.в.н., доцент/

(подпись)



Согласовано

МП

(подпись)

Л.Ю. Целищева, директор ООО «Русский лен»

(ФИО представителя бизнес-сообщества или государственных органов управления, должность и место работы)

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

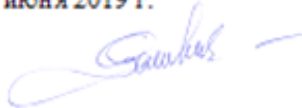
Заведующий кафедрой



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 Социальных и гуманитарных дисциплин протокол № 10 от 19 мая 2020 г.

Заведующий кафедрой



Рязанов И.В.

Одобрено Учебно-методическим Советом филиала, протокол № 9 от 21 мая 2020 года.

Председатель



Яковлев В.Н.

Содержание

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....	5
Цель дисциплины.....	5
Учебные задачи дисциплины.....	5
Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования).....	5
Требования к результатам освоения содержания дисциплины.....	6
Формы контроля.....	7
II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	8
III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....	11
IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	11
Рекомендуемая литература.....	11
Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	11
Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	12
Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	12
Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов).....	14
V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	15
VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	16
6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	16
6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	16
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.....	20
VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	24
VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....	25
Приложение 1.....	27

1. 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	12	-
1. Аудиторная работа (Ауд.), всего:	10	10	-
в том числе:			
• лекции	4	4	-
• лабораторные занятия	-	-	-
• практические занятия	6	6	-
2. Индивидуальные консультации (ИК) (заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)	-	-	
3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)	2	2	-
4. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)			
Самостоятельная работа (СР), всего:	60	60	-
в том числе:			

• самостоятельная работа в семестре (СР)	60	60	-
• самостоятельная работа в период экз. сессии (Контроль)	-	-	

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

Для успешного освоения дисциплины «Технологии эффективного менеджмента», магистрант 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:

ОПК-2 - готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

В результате освоения компетенции **ОПК-2** магистрант должен:

1. **Знать:** социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия разных стран.
2. **Уметь:** руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.
3. **Владеть:** навыками руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

ОПК-3 - способностью принимать организационно-управленческие решения.

В результате освоения компетенции **ОПК-3** магистрант должен:

1. **Знать:** основные пути решения организационно-управленческих задач.
2. **Уметь:** ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.
3. **Владеть:** методами формулирования и реализации стратегий организации.

Вид деятельности: **организационно-управленческая.**

ПК-11 - способностью руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.

В результате освоения компетенции **ПК-11** магистрант должен:

1. **Знать:** основные положения и структуру экономических служб и подразделений на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.
2. **Уметь:** руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.
3. **Владеть:** навыками принятия организационно-управленческих решений.

ПК-12 - способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности.

В результате освоения компетенции **ПК-12** магистрант должен:

1. **Знать:** основные критерии социально-экономической эффективности.
2. **Уметь:** разрабатывать варианты управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности.
3. **Владеть:** навыками обоснования управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности.

Формы контроля

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

Промежуточная аттестация во 2 семестре – зачет.

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы магистранта. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы магистранта осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний магистрантов 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					
	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 инструментарию 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.	ОПК-2, ОПК-3, ПК-11, ПК-12	Знать: Определения понятий «бизнес-процесс» и «реинжиниринг»; Основы формирования цепи создания добавленной ценности в деятельности современной организации; Происхождение организационных кризисов и типологию организационных кризисов; Основы управления процессно-ориентированной организацией. Уметь: Классифицировать методы управления бизнес-процессами; Понимать причины возникновения научной теории и методологии процессного управления. Владеть: Методом управления процессной организации; навыками самостоятельной работы	Стандартные методы обучения: -Лекции; -Практические занятия, -Письменные или устные домашние задания; -Консультации преподавателей; -Самостоятельная работа магистрантов. Интерактивные формы обучения: анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода.
	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. Построение структуры управления при условии управления процессами. Критерии сравнения функционального и процессного подходов.	ОПК-3, ПК-11, ПК-12	Знать: Определение понятий «методы управления», «функции управления», «управление на основе задач»; Современные проблемы в менеджменте; Особенности управления жизненным циклом организации; Инновационные стратегии управления организацией; Основы управления бизнес-процессами; Критерии сравнения функционального и процессного подходов к управлению организацией Уметь: Анализировать методы управления организацией; Формализовывать жизненный цикл организации; Формировать управленческую команду в рамках процессной модели управления.	Стандартные методы обучения: -Лекции; -Практические занятия, -Письменные или устные домашние задания; -Консультации преподавателей; -Самостоятельная работа магистрантов. Интерактивные формы обучения: анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода; интерактивная

		Систематизация критериев сравнения и характеристика различий в значении критериев. Различия и сходства между функциональным и процессным подходами к управлению организацией.		Владеть: Методами структуризации аппарата управления процессно-ориентированной организацией; Методами формирования процессной команды; Методами трансформации организации, построенной по принципам управления функциями в организацию, ориентированную на управление бизнес-процессами.	лекция.
	Моделирование бизнес-процессов с учетом текущей стратегии и организационной структуры предприятия.	<p>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.</p> <p>Понятия: «моделирование». Цели оптимизации бизнес-процессов.</p> <p>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.</p>	ОПК-3, ПК-12	<p>Знать: Основные характеристики бизнес-процесса. Критерии классификации бизнес-процессов. Оценка эффективности бизнес-процессов и цели их оптимизации. Основные CASE технологии. Разбираться в понятиях декомпозиция и композиция бизнес-процесса. Иметь представление о параметрах атрибутов бизнес-процесса</p> <p>Уметь: Применять методы оценки результативности мероприятий по реинжинирингу бизнес-процессов. Использовать блок-схему для представления модели бизнес-процессов. Классифицировать технологии моделирования (CASE) по их основным характеристикам. Проектировать большие модели процессов на уровне классов и экземпляров. Использовать программные продукты ARIS и ERWin при моделировании бизнес-процессов.</p> <p>Владеть: Методами структурного анализа и проектирования. Методом объектно-ориентированного моделирования. Формальными языками моделирования. Методами имитационного моделирования сложных систем и методами симуляции бизнес-процессов. Пятифакторной моделью диагностики бизнес-процессов.</p>	<p>Стандартные методы обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Лекции; -Практические занятия, -Письменные или устные домашние задания; -Консультации преподавателей; -Самостоятельная работа магистрантов. <p>Интерактивные формы обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода; компьютерная симуляция; интерактивная лекция.
	Развитие идей совершенствования бизнес-процессов	Понятие «FAST-метод». Методы группового принятия управленческих решений. Место метода группового принятия управленческих решений в процессной структуре управления. Метод быстрого анализа решений. Этапы принятия управленческих решений на	ОПК-2, ОПК-3, ПК-11, ПК-12	Знать: Особенности FAST-метода, методов группового принятия управленческих решений в процессной структуре управления; Принципы и способы эталонного тестирования бизнес-процессов организации; Методы и механизмы	<p>Стандартные методы обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Лекции; -Практические занятия, -Письменные или

		<p>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>совершенствования бизнес-процессов; Стандарты ИСО 9000-2008; Подходы к разработке новой модели бизнес-процессов; Особенности управления командой по реинжинирингу.</p> <p>Уметь: Усовершенствовать бизнес-процесс на основе использования формальных методов; Классифицировать методы совершенствования и реинжиниринга бизнес-процессов; Создавать новые модели бизнес-процессов.</p> <p>Владеть: Методом эталонного сравнения моделей бизнес-процессов; Методом zero-approach при проектировании новой модели;</p> <p>Методом разработки модели бизнес-процессов на основе принятия управленческих решений;</p> <p>Методом детального анализа моделей бизнес-процессов.</p>	<p>устные домашние задания;</p> <p>-Консультации преподавателей;</p> <p>-Самостоятельная работа магистрантов.</p> <p>Интерактивные формы обучения:</p> <p>компьютерная симуляция;</p> <p>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 магистрантов, 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

Рекомендуемая литература

4.1. Основная литература:

1. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учебное пособие / А.П. Егоршин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 388 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook_59e0c18f098a76.68931096. - ISBN 978-5-16-013498-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1082421>
2. Технологии эффективного менеджмента: инновационные механизмы развития систем управления : учебное пособие / В.Р. Мешков, и др. — Москва : Русайнс, 2017. — 138 с. — ISBN 978-5-4365-1660-8. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29132072>

Дополнительная литература:

1. Розин, М. Успех без стратегии: технологии гибкого менеджмента / М. Розин. -Москва : Альпина Паблишерз, 2016. - 332 с. - ISBN 978-5-9614-1357-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81682>
2. Коваленко Б.Б. Современные проблемы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б.Б. Коваленко. — Электрон. текстовые данные. — СПб. : Университет ИТМО, 2015. — 131 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68131.html>
3. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для магистрантов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>

4.2. Перечень информационно-справочных систем

- Справочная и поисковая система Консультант + - <http://www.consultant.ru/>
- Справочная и поисковая система Гарант - <https://www.garant.ru/>

4.3. Перечень электронно-образовательных ресурсов

<http://moodle.rea.perm.ru/>

4.4. Перечень профессиональных баз данных

- База данных Научной электронной библиотеки - eLIBRARY.ru
<https://elibrary.ru/defaultx.asp>
- Библиотека успешного бизнесмена - <http://www.club-energy.ru/c.php>
- Федеральный образовательный портал – экономика, социология, менеджмент. –
<http://ecsocman.hse.ru/>

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

- РосБизнесКонсалтинг (информационное агентство) - www.rbc.ru
- Журнал «Вопросы управления» - <http://vestnik.uapa.ru/en/issue>
- Журнал «Управление персоналом» - <http://www.top-personal.ru/>
- Журнал «Деловой протокол и этикет» - <http://www.protocolonline.ru>
- Журнал «Эксперт» - www.expert.ru
- Корпоративный менеджмент, <http://www.cfin.ru>
- Новый менеджмент – www.new-management.info
- Российский журнал менеджмента – www.rjm.ru
- Сайт Российского журнала менеджмента – СПб - www.rjm.ru
- Терминология менеджмента - www.glossary.ru
- Технологии корпоративного управления - www.iteam.ru

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

№ п/п	Перечень информационных технологий, программного обеспечения, информационных справочных систем	Номера тем
1.	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	№2,3,4

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-1,2; Д-1-3.

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-1,2; Д-1-3.

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-1,2; Д-1-3.

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

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.
2. Спроектировать модель бизнес-процесса с использованием нотации IDEF0.
3. Провести управленческую диагностику модели с применением пятифакторной модели диагностики бизнес-процессов.

4. Составить Отчет, который должен включать: введение, краткое описание исследуемого бизнес-процесса, диаграммы модели бизнес-процесса, результаты диагностики бизнес-процесса, заключение.

Тема 4. Развитие идей совершенствования бизнес-процессов

Литература: О-1,2; Д-1-3.

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.

Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов)

Дисциплина «Технологии эффективного менеджмента» обеспечена

- учебной аудиторией для проведения занятий лекционного типа, оборудованной мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций,
- учебной аудиторией для проведения занятий семинарского типа (семинары, практические занятия) для групповых и индивидуальных консультаций, промежуточной аттестации, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации студентам;
- помещениями для самостоятельной работы, оснащенной компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспеченной доступом в электронную информационно-образовательную среду института.
- помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.
- комплект методических материалов, учебно-наглядных пособий..

V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/ п	Наименование разделов и тем	Контактные часы										Самостоятельная работа			Формы текущего/ рубежного контроля	
		Аудиторные часы						Электрон ная форма обучения час (Элек)	Индивид уальные консульт ации (ИК)	Контактн ая работа по пром. аттестаци и (Катт)	Консультация перед экзамен ом (КЭ)	Контактная я работа по пром.атте станции в период экз. сессии (Каттэк)	формы	часы		контроль
		Лекции	Практи- ческие занятия	Лабор аторн ые работ ы	Всего о ауд.	в том числе интерактив -ные										
						формы	часы									
1	Сущность, предмет и содержание процессного управления в системе стратегического управления организацией.	1	2		3								Лит., П.з.	16		Вопросы для коллоквиума
2	Методы управления организацией. Методика процессно-ориентированной системы управления организацией.	1	2		3	Г.п.	2						Лит., П.з.	16		Вопросы для коллоквиума
3	Моделирование бизнес-процессов с учетом текущей стратегии и организационной структуры предприятия.	1	1		2	А.д.с.	1						Лит., П.з.	14		Устный опрос Кейс-задачи
4	Развитие идей совершенствования бизнес-процессов	1	1		2	И.л.	1						Лит., П.з.	14		Вопросы для коллоквиума
Итого:		4	6		10		4			2				60		Зачет
Всего по дисциплине 72 часа		4	6		10					2				60		

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.	И.л.	Интерактивная лекция
4.	Г.п.	Групповой проект

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

ОК-2 - готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения. В результате освоения компетенции **ОК-2** магистрант должен:

1. **Знать:** социальную и этическую ответственность за принятие решений
2. **Уметь:** действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения
3. **Владеть:** навыками разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций

Пороговый уровень	Продвинутый уровень	Высокий уровень
Знать: Социальную ответственность за принятие решений Уметь: действовать в нестандартных ситуациях, Владеть: навыками разрешения конфликтных ситуаций	Знать: Социальную ответственность за принятие решений Уметь: действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную ответственность за принятые решения Владеть: навыками разрешения конфликтных ситуаций	Знать: Социальную и этическую ответственность за принятие решений Уметь: действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения Владеть: навыками разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций

ОК-3 - готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала. В результате освоения компетенции **ОК-3** магистрант должен:

¹ Приведены примеры из ФОС

1. **Знать:** пути достижения саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала
2. **Уметь:** действовать в нестандартных ситуациях и использовать свой творческий потенциал при решении нестандартных задач
3. **Владеть:** навыками саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала

Пороговый уровень	Продвинутый уровень	Высокий уровень
Знать: Пути достижения саморазвития, самореализации Уметь: действовать в стандартных ситуациях и использовать свой творческий потенциал при решении стандартных задач Владеть: навыками саморазвития, самореализации	Знать: Пути достижения саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала Уметь: действовать в нестандартных ситуациях и использовать свой творческий потенциал при решении нестандартных задач Владеть: навыками саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала	Знать: Современные пути достижения саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала Уметь: действовать в нестандартных ситуациях при условиях неопределенности и использовать свой творческий потенциал при решении нестандартных задач Владеть: навыками саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала в условиях неопределенности

ОПК-2 - готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия. В результате освоения компетенции **ОПК-2** магистрант должен:

1. **Знать:** социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия разных стран
2. **Уметь:** руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
3. **Владеть:** навыками руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

Пороговый уровень	Продвинутый уровень	Высокий уровень
Знать: Социальные различия разных стран Уметь: Руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные различия Владеть: навыками руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные различия	Знать: Социальные и культурные различия разных стран Уметь: Руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные и культурные различия Владеть: навыками руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные и культурные различия	Знать: Социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия разных стран Уметь: Руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия Владеть: навыками руководить коллективом в сфере своей

		профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
--	--	--

ОПК-3 - способностью принимать организационно-управленческие решения. В результате освоения компетенции **ОПК-3** магистрант должен:

1. **Знать:** основные пути решения организационно-управленческих задач
2. **Уметь:** ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций
3. **Владеть:** методами формулирования и реализации стратегий организации

Пороговый уровень	Продвинутый уровень	Высокий уровень
Знать: Основные пути решения организационно-управленческих задач Уметь: ставить цели связанные с реализацией профессиональных функций Владеть: методами формулирования стратегий организации	Знать: Пути решения организационно-управленческих задач Уметь: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций Владеть: методами формулирования и реализации стратегий организации	Знать: Современные пути решения организационно-управленческих задач в условиях неопределенности Уметь: в нестандартных условиях ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций Владеть: методами формулирования и реализации стратегий организации в нестандартных ситуациях

ПК-8 – способностью готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне. В результате освоения компетенции **ПК-8** магистрант должен:

1. **Знать:** современные аналитические материалы в области экономической политики.
2. **Уметь:** готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики
3. **Владеть:** навыками принятия стратегических решений на микро- и макроуровне для оценки мероприятий в области экономической политики

Пороговый уровень	Продвинутый уровень	Высокий уровень
Знать: базовые аналитические материалы в области экономической политики. Уметь: готовить аналитические материалы в области экономической политики Владеть: Навыками принятия стратегических решений на микроуровне для оценки мероприятий в области экономической политики	Знать: аналитические материалы в области экономической политики. Уметь: готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики Владеть: Навыками принятия стратегических решений на микро- и макроуровне для оценки мероприятий в области экономической политики	Знать: Современные аналитические материалы в области экономической политики. Уметь: готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики при решении нестандартных задач Владеть: Навыками принятия стратегических решений в условиях неопределенности на микро- и макроуровне для

		оценки мероприятий в области экономической политики
--	--	---

ПК-11 - способностью руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти. В результате освоения компетенции **ПК-11** магистрант должен:

1. **Знать:** знать основные положения и структуру экономических служб и подразделений на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти
2. **Уметь:** руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти
3. **Владеть:** навыками принятия организационно-управленческих решений

Пороговый уровень	Продвинутый уровень	Высокий уровень
Знать: Знать основные положения экономических служб и подразделений на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти Уметь: руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности Владеть: навыками принятия организационно-управленческих решений	Знать: Знать основные положения и структуру экономических служб и подразделений на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти Уметь: руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти Владеть: навыками принятия организационно-управленческих решений	Знать: Знать положения и структуру экономических служб и подразделений на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти Уметь: руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти и решать нестандартные решения Владеть: навыками принятия организационно-управленческих решений в условиях неопределенности

ПК-12 - способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности. В результате освоения компетенции **ПК-12** магистрант должен:

1. **Знать:** основные критерии социально-экономической эффективности
2. **Уметь:** разрабатывать варианты управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности
3. **Владеть:** навыками обоснования управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности

Пороговый уровень	Продвинутый уровень	Высокий уровень
Знать: Базовые критерии социально-экономической эффективности Уметь: разрабатывать	Знать: Основные критерии социально-экономической эффективности Уметь: разрабатывать	Знать: современные критерии социально-экономической эффективности Уметь: разрабатывать

варианты управленческих решений Владеть: Навыками принятия управленческих решений	варианты управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности Владеть: Навыками принятия управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности	варианты управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности в условиях неопределенности Владеть: Навыками обоснования управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности
--	--	---

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.
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;
 - в) 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:

- Ознакомьтесь 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.

- **Перечень тем для проведения коллоквиума, опроса, собеседования**

1. Какие существуют способы научного познания процессов управления?
2. Каковы причины возникновения необходимости оптимизации бизнес-процессов?
3. Какие изменения в методах управления организацией произошли за последние 15-20 лет?
4. В чем особенности модели управления организацией, ориентированной на управление задачами?
5. Каковы основные характеристики модели бизнес-процессов?
6. В чем заключаются новые цели реинжиниринга?
7. В чем заключается противоречие между принципами реинжиниринга?
8. Каковы положительные и отрицательные стороны детализированного моделирования бизнес-процесса?
9. В чем особенности CASE-технологий?
10. Какие принципиальные отличия между формальными и неформальными методами моделирования бизнес-процессов?

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

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

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

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

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

Вид учебных занятий	Организация деятельности магистранта
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 магистрантов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» распределение баллов, формирующих рейтинговую оценку работы магистранта, 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.	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.	Устный опрос Кейс-задачи	2 4
	Развитие идей совершенствования бизнес-процессов.	Вопросы для коллоквиума	3
	Тестирование по темам 1-4		5
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:
во 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 учетом текущей стратегии и организационной структуры предприятия.	Расчетно-аналитическая работа	10
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.

Оценка по результатам зачета выставляется исходя из следующих критериев:

- правильный ответ на первый вопрос – 20 б.;
- правильный ответ на второй вопрос – 20 б.;

В случае частично правильного ответа на вопрос магистранту 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 четырёхбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
85 - 100 баллов	«Отлично»	ОПК-2	Знает верно в полном объеме: социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия разных стран. и др. Умеет верно и в полном объеме руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия. Владеет навыками верно и в полном объеме: навыками руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
		ОПК-3	Знает верно в полном объеме: основные пути решения организационно-управленческих задач Умеет верно и в полном объеме ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций. Владеет навыками верно и в полном объеме: методами формулирования и реализации стратегий организации.

		ПК-11	<p>Знает верно в полном объеме: закономерности основные положения и структуру экономических служб и подразделений на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.</p> <p>Умеет верно и в полном объеме руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.</p> <p>Владет навыками верно и в полном объеме: навыками принятия организационно-управленческих решений.</p>
		ПК-12	<p>Знает верно в полном объеме: современные тенденции развития отечественной экономики; содержание государственной экономической политики в РФ.</p> <p>Умеет верно и в полном объеме разрабатывать варианты управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности.</p> <p>Владет навыками верно и в полном объеме: навыками обоснования управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности</p>
	70 – 84 баллов	ОПК-2	<p>Знает с незначительными замечаниями: общенаучные методы исследования экономической информации – формальную и диалектическую логику, системный подход и др.</p> <p>Умеет с незначительными замечаниями: руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.</p> <p>Владет навыками с незначительными замечаниями: навыками руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>
		ОПК-3	<p>Знает с незначительными замечаниями: основные пути решения организационно-управленческих задач</p> <p>Умеет с незначительными замечаниями ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.</p> <p>Владет навыками с незначительными замечаниями: методами формулирования и реализации стратегий организации.</p>

		ПК-11	<p>Знает с незначительными замечаниями: основные положения и структуру экономических служб и подразделений на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.</p> <p>Умеет с незначительными замечаниями: руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.</p> <p>Владет навыками с незначительными замечаниями: навыками принятия организационно-управленческих решений.</p>
		ПК-12	<p>Знает с незначительными замечаниями: основные критерии социально-экономической эффективности</p> <p>Умеет с незначительными замечаниями: разрабатывать варианты управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности..</p> <p>Владет навыками с незначительными замечаниями: навыками обоснования управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности</p>
		ОПК-2	<p>Знает на базовом уровне, с ошибками: социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия разных стран.</p> <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками: руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.</p> <p>Владет на базовом уровне, с ошибками: навыками руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>
50 – 69 баллов	«Удовлетворительно»	ОПК-3	<p>Знает на базовом уровне, с ошибками: основные пути решения организационно-управленческих задач</p> <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.</p> <p>Владет на базовом уровне, с ошибками: методами формулирования и реализации стратегий организации.</p>

Менее 50 баллов	«Неудовлетворительно»	ПК-11	<p>Знает на базовом уровне, с ошибками: основные положения и структуру экономических служб и подразделений на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.</p> <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками: руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.</p> <p>Владет на базовом уровне, с ошибками: навыками принятия организационно-управленческих решений.</p>
		ПК-12	<p>Знает на базовом уровне, с ошибками: основные критерии социально-экономической эффективности</p> <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками: разрабатывать варианты управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности.</p> <p>Владет на базовом уровне, с ошибками: навыками обоснования управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности</p>
		ОПК-2	<p>Не знает на базовом уровне: социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия разных стран.</p> <p>Не умеет на базовом уровне: руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.</p> <p>Не владеет на базовом уровне: навыками руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>
		ОПК-3	<p>Не знает на базовом уровне: основные пути решения организационно-управленческих задач</p> <p>Не умеет на базовом уровне: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.</p> <p>Не владеет на базовом уровне: методами формулирования и реализации стратегий организации.</p>
		ПК-11	<p>Не знает на базовом уровне: основные положения и структуру экономических служб и подразделений на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.</p> <p>Не умеет на базовом уровне: руководить экономическими службами и подразделениями</p>

		<p>на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.</p> <p>Не владеет на базовом уровне: навыками принятия организационно-управленческих решений.</p>
	ПК-12	<p>Не знает на базовом уровне: основные критерии социально-экономической эффективности</p> <p>Не умеет на базовом уровне: разрабатывать варианты управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности.</p> <p>Не владеет на базовом уровне: навыками обоснования управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности</p>

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 гуманитарных дисциплин

БИЛЕТ № 1
по дисциплине «Технологии эффективного менеджмента»
Направление 38.04.01 Экономика
Профиль/Программа «Экономика коммерческих организаций»

1. Содержание и преимущества процессного подхода к управлению организацией. Субъект и объект управления в процессном подходе	ОПК-2, ОПК-3, ПК-11, ПК-12
2. Структура и классификация бизнес-процессов организации	ОПК-2, ПК-11

Утверждено на заседании кафедры менеджмента и гуманитарных дисциплин, протокол №
_____ от _____

Зав.кафедрой _____



/ И.И.Назипов /

Приложение 2

**ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
ДЛЯ МАГИСТРАНТОВ ОЧНО-ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ**

№ п/ п	Наименование разделов и тем	Контактные часы											Самостоятельная работа			Формы текущего/ рубежного контроля
		Аудиторные часы						Электрон ная форма обучения час (Элек)	Индивид уальные консульт ации (ИК)	Контактн ая работа по пром. аттестаци и (Катт)	Консультация перед экзамен ом (КЭ)	Контактная работа по пром.атте стации в период экз. сессии (Каттэк)	формы	часы	контроль	
		Лекции	Практи- ческие занятия	Лабор аторн ые раб оты	Всего ауд.	в том числе интерактив -ные										
						формы	часы									
1	Сущность, предмет и содержание процессного управления в системе стратегического управления организацией.	1	2		3								Лит., П.з.	16		Вопросы для коллоквиума
2	Методы управления организацией. Методика процессно-ориентированной системы управления организацией.	1	2		3	Г.п.	2						Лит., П.з.	16		Вопросы для коллоквиума
3	Моделирование бизнес-процессов с учетом текущей стратегии и организационной структуры предприятия.	1	1		2	А.д.с.	1						Лит., П.з.	14		Устный опрос Кейс-задачи
4	Развитие идей совершенствования бизнес-процессов	1	1		2	И.л.	1						Лит., П.з.	14		Вопросы для коллоквиума
Итого:		4	6		10		4			2				60		Зачет
Всего по дисциплине 72 часа		4	6		10					2				60		

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

Кафедра менеджмента и гуманитарных дисциплин
ОПОП ВО по направлениям подготовки 38.04.01 «Экономика»
Направленность (профиль) Экономика коммерческих организаций
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 магистр антов (чел.)	Показатель обеспеченности магистрантов литературой: = 1 (при наличии в ЭБС); или =(колонка 4/ колонка 7) (при отсутствии в ЭБС)
			количество печатных экземпляр о в (шт.)	наличие в ЭБС (да/нет), название ЭБС			
1	2	3	4	5	6	7	8
Основная литература							
1.	Эффективный менеджмент организации : учеб. пособие / А.П. Егоршин. —	М. : ИНФРА-М, 2018. — 388 с. — (Высшее образование: Магистратура). — www.dx.doi.org/10.12737/textbook_59e0c18f098a76.68931096 . - URL: https://znanium.com/catalog/product/1082421	X	да, ЭБС «ZNANIUM»	X	X	1,0
2.	Технологии эффективного менеджмента: инновационные механизмы развития систем управления : учебное пособие / В.Р. Мешков, и др.	— Москва : Русайнс, 2017. — 138 с. — ISBN 978-5-4365-1660-8. https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29132072	X	да, ЭБС «Elibrary»	X	X	1,0
	Всего						
Дополнительная литература							

1.	Розин, М. Успех без стратегии: технологии гибкого менеджмента / М. Розин. -	Москва : Альпина Паблишерз, 2016. - 332 с. - ISBN 978-5-9614-1357-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81682 (16.11.2018). - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81682	X	да, ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	X	X	1,0
2.	Коваленко Б.Б. Современные проблемы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б.Б. Коваленко. —	Электрон. текстовые данные. — СПб. : Университет ИТМО, 2015. — 131 с. — 2227-8397. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/68131.html http://www.iprbookshop.ru/68131.html	X	да, ЭБС « IPRbooks »	X	X	1,0
3.	Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для магистрантов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. —	2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/71768.html http://www.iprbookshop.ru/71768.html	X	да, ЭБС « IPRbooks »	X	X	1,0
	Всего						

Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

1.	Справочная и поисковая система Консультант + -	http://www.consultant.ru/	X	X	X	X	1,0
2.	Справочная и поисковая система Гарант -	https://www.garant.ru/	X	X	X	X	1,0
3.	База данных Научной электронной библиотеки -	https://elibrary.ru/defaultx.asp	X	X	X	X	1,0

	eLIBRARY.ru						
	Библиотека успешного бизнесмена -	http://www.club-energy.ru/c.php	X	X	X	X	1,0
	Федеральный образовательный портал – экономика, социология, менеджмент. –	http://ecsocman.hse.ru/	X	X	X	X	1,0
	Всего						

Зав.кафедрой
19 мая 2020 г.



/Долгополов Е.М./

Согласовано:

Зав. библиотекой
19 мая 2020 г.



/ Мунирова Л.А.