

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
Высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»**

Факультет Менеджмента

Кафедра организационно-управленческих инноваций

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Методы и инструменты менеджмента в цифровой экономике»

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы: Менеджмент организации

Уровень высшего образования: Бакалавриат

**Год начала подготовки: 2022
Москва – 2023 г.**

Содержание

| | |
|---|-----------|
| I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ | 3 |
| Цель дисциплины..... | 3 |
| Учебные задачи дисциплины | 3 |
| Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования) | 3 |
| Требования к результатам освоения содержания дисциплины | 5 |
| Формы контроля..... | 10 |
| II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ | 11 |
| III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ..... | 16 |
| IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ | 16 |
| Рекомендуемая литература | 16 |
| Перечень информационно-аналитических систем..... | 16 |
| Перечень профессиональных баз данных..... | 17 |
| Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины | 17 |
| Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения | 17 |
| Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине | 18 |
| Материально-техническое обеспечение дисциплины..... | 23 |
| V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ | 24 |
| (СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ЧАСОВ И ВИДОВ ЗАНЯТИЙ)..... | 24 |
| VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ | 26 |
| 6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (см. таблицу раздела II) | 26 |
| 6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (см. таблицу раздела II и раздел VIII)..... | 26 |
| 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..... | 26 |
| VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)..... | 27 |
| VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ..... | 28 |
| Приложение 1 | 31 |

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Цель дисциплины

Построение синергии теоретических знаний и основных навыков их практического применения по методам и инструментам менеджмента для эффективного управления хозяйствующим субъектом в рыночных условиях, в том числе – в экономике распределённой информации.

Учебные задачи дисциплины

- овладение студентом комплексом знаний, умений и навыков для организации оперативного управления коммерческим предприятием, а также для создания и развития новых организаций, новых направлений деятельности и новых продуктов;
- освоение понятийного аппарата, принципов, методов, функций и инструментария оперативного управления ресурсами (в том числе информационными) современной организации, эффективного использования человеческого капитала, умение использовать программные средства оптимального распределения ресурсов;
- приобретение навыков разработки принятия и реализации управленческих решений, построенных на анализе текущей социально-экономической обстановки (с обязательным риск-ассесментом), постановку производственных и управленческих задач, с использованием информационных технологий и математической базы;
- углубление навыков по координации деятельности элементов организационных систем, в частности, умений организовать работу в режиме проекта, agile-команды, классических организационных структур;
- получение необходимых знаний о современных методах разработки и управления бизнес-процессами в организации, знакомство с программными продуктами, способными автоматизировать создание и менеджмент процессов различной типологии;
- исследование передовых технологий оценки и управления качеством, приобретение навыков работы с автоматизированными решениями, связанными с поддержанием необходимого уровня качества на предприятии;
- знакомство с методами проведения изменений в организации, оценка необходимости изменений, освоение методов управления предприятием, находящимся в процесс трансформации (в том числе при переходе на цифровые технологии производства и управления).

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

Дисциплина «Методы и инструменты менеджмента в цифровой экономике» относится к вариативной части блока Б1.

Дисциплина «Методы и инструменты менеджмента в цифровой экономике» разработан на основе анализа потребностей и навыков в профессиональном освоении методологии инструментария менеджмента в условиях рыночной экономики, современных технологий получения и обработки информации, а также с учётом позитивного опыта в подготовке специалистов в области управления организацией.

Дисциплина «Методы и инструменты менеджмента в цифровой экономике» содержит как общетеоретические положения концепции управления социально-экономическими системами, так и те положения, которые характеризуют менеджмент как вид управления деловой организацией, сформировавшийся в условиях конкурентных отношений и современных цифровых технологий. Это система гибкого управления, способного своевременно перестраиваться и реагировать на конъюнктуру рынка, условия

конкурентной борьбы и социальные факторы развития. В связи с этим в структуре курса делается акцент на экономическое содержание, человеческий фактор и информационное обеспечение менеджмента.

Объем дисциплины и виды учебной работы

| Показатели объёма дисциплины | Всего часов по формам обучения | | |
|---|--------------------------------|--------------|---------|
| | очная | очно-заочная | заочная |
| Объем дисциплины в зачётных единицах | 4ЗЕТ | | |
| Объем дисциплины в часах | 144 | | |
| Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего: | 60 | | |
| 1. Аудиторная работа (Ауд.), всего: | 56 | | |
| в том числе: | | | |
| • лекции | 14 | | |
| • лабораторные занятия | - | | |
| • практические занятия | 42 | | |
| 2. Электронное обучение (Элек.) | | | |
| 3. Индивидуальные консультации (ИК) | - | | |
| 4. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт) | - | | |
| 5. Консультация перед экзаменом (КЭ) | 2 | | |
| 6. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк) | 2 | | |
| Самостоятельная работа, всего: | 84 | | |
| в том числе: | | | |
| • самостоятельная работа в семестре (СР) | 52 | | |
| • самостоятельная работа на курсовую работу | - | | |
| • самостоятельная работа в период экз. сессии (Контроль) | 32 | | |

Изучение дисциплины базируется на знаниях и умениях студентов, полученных по результатам освоения дисциплин «История управленческой мысли», «Теория менеджмента», «Теория организации».

Для успешного освоения дисциплины студент должен:

- Знать:** сущность системного анализа организации, современных концепций организации операционной деятельности (ОК-1; ОК-2)
- Уметь:** проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования; оценивать влияние инвестиционных решений и решений по финансированию на рост ценности; воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций; решать управленческие задачи, связанные с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ОК-4; ОК-5)

3. **Владеть навыками:** постановки цели и выбору путей её достижения; применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; методов и программных средств обработки деловой информации, взаимодействия со службами информационных технологий и эффективного использования корпоративных информационных систем (ПК-1; ПК-7; ПК-9; ПК-10).

Изучение дисциплины необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как: «Организация предпринимательской деятельности», «Методы принятия управленческих решений», «Стратегический менеджмент».

Требования к результатам освоения содержания дисциплины

(Планируемые результаты обучения по дисциплине)

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие универсальные и общие компетенции:

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.

В результате освоения компетенции УК-1 студент должен:

Знать:

- основные формы и источники социально-экономической информации;
- принципы и методы поиска, анализа и синтеза информации;
- принципы и методы системного подхода.

Уметь:

- применять принципы и методы поиска, анализа и синтеза информации;
- отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д.;
- применять принципы и методы системного подхода для решения поставленных задач.

Владеть:

- практическими навыками поиска, анализа и синтеза информации;
- практическими навыками выбора оптимальных способов решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

В результате освоения компетенции УК-2 студент должен:

Знать:

- принципы и методы декомпозиции задач, действующие правовые нормы;
- принципы и методы анализа имеющихся ресурсов и ограничений.

Уметь:

- определять круг задач в рамках поставленной цели, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;
- выбирать оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

Владеть:

- практическими навыками определения круга задач в рамках поставленной цели, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;
- практическими навыками выбора оптимальных способов решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

ОПК-1 - Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.

В результате освоения компетенции ОПК-1 студент должен:

Знать:

- принципы и основные подходы к принятию организационно-управленческих решений;
- принципы, формы, основы методологии анализа и современные методы измерений для оценки последствий управленческих решений;
- виды управленческих решений и методы их принятия.

Уметь:

- предвидеть последствия разрабатываемых и реализуемых организационно-управленческих решений, нести ответственность за их невыполнение;
- использовать зарубежный и отечественный опыт практической реализации управленческих решений, анализировать экономический и социальный эффект таких решений;
- использовать и разрабатывать передовые алгоритмы принятия оптимальных и квазиоптимальных управленческих решений.

Владеть:

- алгоритмами и инструментами нахождения лучших (оптимальных) вариантов решений, в т.ч. в нестандартных ситуациях;
- современными инструментами оценки эффективности мероприятий социальной и экономической направленности, алгоритмами подготовки финансовой и иной отчетности, проведения необходимого аудита при реализации управленческих решений;
- современными цифровыми методиками разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений.

ОПК-2 - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.

В результате освоения компетенции ОПК-2 студент должен:

Знать:

- роль и место анализа данных в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими, тактическими и оперативными задачами организации;
- методологию нахождения, сбора и процессинга необходимых данных;
- основные информационно-аналитические платформы и размещаемый на них контент.

Уметь:

- оценивать и анализировать достоинства и недостатки различных источников данных и иной полезной информации;
- разрабатывать концепцию майнинга данных, определять необходимый формат и контент данных, необходимый для решения конкретной управленческой задачи;
- проводить сбор необходимых данных, обработку полученной информации и решать поставленные задачи с использованием полученной информационной базы.

Владеть:

- инструментарием анализа и обработки данных современными вычислительными средствами;
- методами верификации гипотез, необходимых для принятия обоснованных управленческих решений;

- навыками работы в современных интеллектуальных информационно-аналитических системах.

ОПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.

В результате освоения компетенции ОПК-4 студент должен:

Знать:

- методики анализа рынка, основные тренды развития современных организаций;
- основные методики построения бизнес-планов;
- базовые программные средства анализа и оценки проектов и бизнес-планов.

Уметь:

- формулировать актуальные задачи по проникновению и позиционированию объекта управления на рынке;
- проводить исследования рынков, оценивать их ёмкость, возможности и риски;
- выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учётом имеющихся ресурсов.

Владеть:

- инструментами разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса;
- методами и способами анализа и оценки рыночных рисков и возможностей;
- современным инструментарием измерения результатов реализации проектов и планов в бизнесе.

ОПК-5 - Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.

В результате освоения компетенции ОПК-5 студент должен:

Знать:

- основные подходы к использованию информационных технологий в решении задач менеджмента;
- современные инструменты работы с крупными массивами данных, методы анализа с использованием машинного обучения и имитации интеллекта;
- современные компьютерные методы для построения моделей систем при решении задач профессиональной деятельности.

Уметь:

- формализовать задачи в виде, пригодном для применения интеллектуальных технологий и средств анализа данных;
- грамотно выбирать необходимые данные для осуществления корректного анализа ситуации;
- применять современные информационные технологии и программные средства, в том числе отечественного производства, для решения задач профессиональной деятельности.

Владеть:

- инструментарием постановки и решения задач менеджмента в условиях экономики с распределённым реестром;
- навыками работы с современными программными средствами сбора и анализа данных;

- практическим опытом применения современных информационных технологий и методами их использования при решении задач профессиональной деятельности.

Организационно-управленческая деятельность:

ПК-1 - Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

В результате освоения компетенции ПК-1 студент должен:

Знать:

- теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности;
- принципы, основные этапы и функции аудита человеческих ресурсов, диагностики организационной культуры.

Уметь:

- анализировать условия эффективного применения способов мотивации, лидерства и властных полномочий для решения управленческих задач;
- диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию.

Владеть:

- способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами
- методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры.

ПК-7 - Владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ

В результате освоения компетенции ПК-7 студент должен:

Знать:

- этапы и методы реализации бизнес-планов,
- формы координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ.

Уметь:

- координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария
- реализовывать управленческие решения в области функционального менеджмента.

Владеть:

- навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов;
- инструментами оценки эффективности выполнения бизнес-планов.

Информационно-аналитическая деятельность:

ПК-9 - Способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального

управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли

В результате освоения компетенции ПК-9 студент должен:

Знать:

- характер и формы воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления;
- основные концепции и методы анализа рыночных и специфических рисков, сферу их применения.

Уметь:

- анализировать состояние макроэкономической среды, динамику её изменения, выявлять ключевые элементы, оценивать их влияние на организации в системе менеджмента, государственного и муниципального управления;
- оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений.

Владеть:

- методами оценки состояния макроэкономической среды организаций органов государственного и муниципального управления;
- методами анализа рыночных и специфических рисков с целью использования его результатов при принятии управленческих решений.

ПК-10 - Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путём их адаптации к конкретным задачам управления

В результате освоения компетенции ПК-10 студент должен:

Знать:

- теоретические и практические основы экономического моделирования, с применением математических, статистических и информационных методов и инструментов;
- основные подходы к применению количественных и качественных методов анализа при принятии управленческих решений,
- принципы и алгоритмы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей.

Уметь:

- формализовывать экономические и социальные задачи, стоящие перед менеджментом организации в пригодной форме для использования цифрового аналитического инструментария;
- применять количественные и качественные методы анализа, адекватно описывающие проблемную область;
- строить различные эконометрические модели, с использованием программного и аппаратного обеспечения, основанного на передовых информационных технологиях.

Владеть:

- Инструментами системного подхода к анализу управляемых систем;
- умением пользоваться информационными ресурсами, необходимыми для формализации и анализа поставленных управленческих задач;

- навыками и методами экономического и организационно-управленческого моделирования.

Формы контроля

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

Промежуточная аттестация в 3 семестре – **экзамен**.

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 практикума 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**

| № | Наименование раздела дисциплины (тема) | Содержание | Формируемые компетенции | Результаты освоения (знать, уметь, владеть) | Образовательные технологии |
|---|--|---|---|---|--|
| 1 | Научно-практические основы менеджмента | <p>1.1. Обоснование управленческих решений: научные исследования в менеджменте (основные понятия и определения, классификация); природа научных методов в управлении и их функции; мотивация и ответственность ЛПР.</p> <p>1.2. Эмпирические и теоретические методы исследования в менеджменте: наблюдение, эксперимент, логические методы, математическая формализация и моделирование (области применения, требования для реализации, достоинства и недостатки)</p> <p>1.3. Современный инструментарий управленца и аналитика: информационно-аналитические системы и информационные технологии, используемые в управлении; платформенные и распределённые решения; объектно-ориентированное моделирование; статистические инструменты.</p> | УК-1 УК-2 ОПК-1 | <p>Знать: теоретические основы разработки и принятия управленческих решений, типологию и функции научных методов в управлении, ответственность ЛПР.</p> <p>Уметь: применять эмпирические и теоретические методы исследования в менеджменте, использовать математическое моделирование и иные инструменты формализации процессов и явлений.</p> <p>Владеть: современным инструментарием управленца и аналитика, в частности программами: Google Data Studio; Maple V; Statistica; SAP; 1С Предприятие 8.0.</p> | <p>Стандартные методы обучения: Лекция, практические занятия, письменные или устные домашние задания, консультации преподавателей; самостоятельная работа студентов</p> <p>Информационные и цифровые технологии:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Google Data Studio; Maple V; Statistica; ▪ SAP ▪ 1С Предприятие 8.0. |
| 2 | Планирование и методы распределения ресурсов | <p>2.1. Необходимость планирования деятельности подразделения. Сущность и объекты планирования. Задачи и функции планирования. Принципы планирования: непрерывность, органическое единство, комплексность, выделение приоритетов, гибкость, оптимальность и экономичность.</p> <p>2.2. Основные этапы процесса планирования: анализ внешней и внутренней среды, целеполагание и декомпозиция целей, выбор варианта решения проблем, разработка плана мероприятий, оценка рисков, реализация плана, мониторинг и оценка выполнения плана мероприятий.</p> <p>2.3. Методы и инструменты организационного планирования: экспертные (Дельфи, сценариев), статистические методы (экстраполяция тренда, скользящее среднее, экспоненциального сглаживания),</p> | УК-1 УК-2 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5 ПК-7 ПК-9 ПК-10 | <p>Знать: основные этапы планирования на предприятии; методiku оценки состояния внешней и внутренней среды организации; систему планирования ресурсов организации, принципы распределения ресурсов предприятия;</p> <p>Уметь: грамотно использовать инструментарий и принципы планирования; применять современные информационные методы анализа имеющихся ресурсов и ограничений.</p> <p>Владеть: практическими навыками выбора оптимальных способов решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; актуальными</p> | <p>Стандартные методы обучения: Лекция, практические занятия, письменные или устные домашние задания, консультации преподавателей; самостоятельная работа студентов</p> <p>Информационные и цифровые технологии:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Streamline Прогнозирование; draw.io ▪ Интегрированное бизнес-планирование SAP ▪ 1С Предприятие 8.0. |

| № | Наименование раздела дисциплины (тема) | Содержание | Формируемые компетенции | Результаты освоения (знать, уметь, владеть) | Образовательные технологии |
|---|---|--|--|--|--|
| | | <p>экономико-математические (корреляционно-регрессионные и эконометрические модели). Установление последовательности работ и временных рамок. Инструменты организации работ по планированию: сетевые и ленточные графики, оперограммы. Основные элементы сетевого графика. Правила построения сетевых графиков. Преимущества данного инструмента планирования. Назначение оперограмм, их преимущества и недостатки. Особенности применения ленточных графиков (диаграмм Ганта).</p> <p>2.4. Определение ресурсов. Краткая характеристика ресурсов. Состав системы планирования ресурсов в организации: MRP — Material Resource Planning (Планирование Материальных Ресурсов), CRP — Capacity Requirements Planning (Планирование Мощностей), SCM — Supply Chain Management (Управление Цепочками Поставок), CRM — Customer Relationship Management (Управление Взаимоотношениями С Клиентами).</p> | | <p>программными решениями, специализирующимися на составлении планов и поддержке организационного планирования, например: Streamline Прогнозирование; draw.io; Интегрированное бизнес-планирование SAP; 1С Предприятие 8.0.</p> | |
| 3 | Целеполагание и декомпозиция целей, оценка рисков и выбор варианта решения проблемы | <p>3.1. Основы целеполагания. Сущность понятия и примеры целей. Типология целей по критерию реализуемости: рутинные, недостижимые и цели развития. Оперативные, тактические и стратегические цели организации. Формулирование целей по ключевым сферам деятельности организации: финансы; отношения с органами власти; персонал; клиенты; производство; маркетинг и др.</p> <p>3.2. Декомпозиция цели как научный метод, использующий разделение решения одной большой задачи на комплекс более мелких задач. Методики целеполагания: SMART, дерево целей.</p> <p>3.3. Принятие решения в условиях определённости, риска и неопределённости. Методы предельного анализа, линейного программирования. Методы статистического и математического анализа (теория вероятностей),</p> | <p>УК-1 УК-2 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5 ПК-7 ПК-9 ПК-10</p> | <p>Знать: принципы целеполагания, типологию целей по различным классификациям; природу и типы рисков, связь понятий «риск» и «возможность»; математические и вероятностные основы процессинга риска.</p> <p>Уметь: осуществлять декомпозицию целей организации; верифицировать тип риска и его источники; организовать эффективную деятельность предприятия в условиях неопределённости; оценивать уровень риска и его последствия, находить решения, способные менять структуру рисков для организации и снижать их негативное воздействие.</p> | <p>Стандартные методы обучения: Лекция, практические занятия, письменные или устные домашние задания; консультации преподавателей; самостоятельная работа студентов</p> <p>Информационные и цифровые технологии:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Streamline Прогнозирование; draw.io ▪ Excel; Google Data Studio; Statistica; MathCAD; draw.io ▪ ModelRisk; БОНУС — Analytica. |

| № | Наименование раздела дисциплины (тема) | Содержание | Формируемые компетенции | Результаты освоения (знать, уметь, владеть) | Образовательные технологии |
|---|--|---|--|--|---|
| | | <p>платёжная матрица. Методы решения по критериям Вальда (макси-мин, макси-макс), Сейвиджа (мини-макс, мини-мин), альфа-критерий Гурвица, критерий Лапласа (Бэйеса).</p> <p>3.4. Сущность риска. Простые риски и методы их нейтрализации. Мероприятия, направленные на снижение риска: страхование, хеджирование, установление лимита на расходы, резервирование, распределение риска, диверсификация и получение дополнительной информации.</p> <p>3.5. Методы оценки рисков. Расчёт среднеквадратического отклонения и коэффициента вариации. Стоимость риска VAR (Value-At-Risk). Карта рисков. Расчёт возможного ущерба.</p> | | <p>Владеть: вероятностными и математическими методами, направленными на управление рисковой повесткой организации; информационными ресурсами и компьютерными программами, способными предоставлять вычислительную поддержку при управлении организации по целям и менеджменте рисков, например: Excel; Google Data Studio; Statistica; MathCAD; draw.io; ModelRisk; БОНУС — Analytica</p> | |
| 4 | <p>Механизмы координации и организации. Типы организационных структур. Проектные подходы. Мотивация персонала.</p> | <p>4.1. Основные организационные структуры. Вертикальные, горизонтальные, flat-структуры.</p> <p>4.2. Проектный подход. PMBOK (Project Management Book of Knowledge) version 7.0. Оценка финансовой состоятельности проекта. Показатели эффективности затрат: чистый доход (NV), чистый дисконтированный доход (NPV), внутренняя норма рентабельности (IRR), срок окупаемости</p> <p>4.3. Принципы Agile-управления, построение команд.</p> <p>4.4. Инструменты распределения работ по исполнителям. Матрица ответственности и ее разновидности (Accountability Matrix (Матрица отчетности), Responsibility Assignment Matrix (Матрица назначения ответственности), Responsibility Matrix (Матрица ответственности), Responsibility Chart (Схема ответственности), Матрица разделения административных задач управления (РАЗУ).</p> <p>4.5. Сущность мотивации и стимулирования труда. Внешняя и внутренняя мотивация. Инструменты стимулирования и мотивации персонала: система грейдов и KPI.</p> | <p>УК-1 УК-2 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5 ПК-1 ПК-7 ПК-10</p> | <p>Знать: свойства и особенности основных организационных структур; основные методики построения бизнес-планов: PMBOK (Project Management Book of Knowledge) version 7.0; базовые программные средства анализа и оценки проектов и бизнес-планов: JIRA; Confluence</p> <p>Уметь: правильно использовать сильные качества организационных структур управления; выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учётом имеющихся ресурсов</p> <p>Владеть: инструментами разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса; современным инструментарием измерения результатов реализации проектов и планов в бизнесе: JIRA; Confluence; Trello.</p> | <p>Стандартные методы обучения: Лекция, практические занятия, письменные или устные домашние задания; консультации преподавателей; самостоятельная работа студентов</p> <p>Информационные и цифровые технологии:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mentimeter ▪ Google Data Studio; draw.io; ▪ PMBOK (Project Management Book of Knowledge) version 7.0 ▪ JIRA; Confluence; Trello |

| № | Наименование раздела дисциплины (тема) | Содержание | Формируемые компетенции | Результаты освоения (знать, уметь, владеть) | Образовательные технологии |
|---|---|--|---|---|--|
| 5 | Основные бизнес-процессы в организации | 5.1. Процессное управление в организации. Типы бизнес-процессов. 5.2. Описание, моделирование и регламентация бизнес-процессов. BPM СВОК Version 4.0 5.3. Анализ, оптимизация и автоматизация бизнес-процессов. | УК-1 УК-2 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5 ПК-7 ПК-9 ПК-10 | <p>Знать: Принципы процессного управления. Типы бизнес-процессов. Основные подходы к описанию процессов. Нотацию бизнес-процессов BPM СВОК Version 4.0</p> <p>Уметь: выявлять и описывать основные бизнес-процессы в организации. Создавать конгруэнтные системы бизнес-процессов организации. Проводить оптимизацию системы бизнес-процессов с использованием статистического и математического подходов.</p> <p>Владеть: методами и языками описания бизнес-процессов; программными решениями, направленными на построение рациональной архитектуры бизнес-процессов и её возможную оптимизацию: Google Data Studio; draw.io; ARIS</p> | <p>Стандартные методы обучения: Лекция, практические занятия, письменные или устные домашние задания; консультации преподавателей; самостоятельная работа студентов</p> <p>Информационные и цифровые технологии:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Google Data Studio; draw.io; ▪ ARIS. |
| 6 | Мониторинг и оценка результатов деятельности предприятия. Финансовые индикаторы. Управление качеством в организации | 6.1. Инструменты разработки и внедрения систем OKR / (Objectives and Key Results) и KPI (Key Performance Indicators) 6.2. Основные финансовые показатели деятельности организации. 6.3. Понятие и экономические категории механизма качества. Понятие и функции управления качеством в организации. Этапы и уровни процесса управления качеством. Международные стандарты семейства ISO 9000:2000. 6.4. Разработка и процессы системы менеджмента качества. TQM. Экономика и правовое обеспечение качества. 6.5. Сущность и назначение контроля. Виды контроля подчинённых: предварительный, поэтапный, заключительный и выборочный контроль. Практические рекомендации по контролю деятельности подчинённых. Технология контроля. | УК-1 УК-2 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5 ПК-7 ПК-9 ПК-10 | <p>Знать: основные показатели деятельности организации, системы OKR и KPI, понятие «качество» и механизмы его обеспечения, принципы управления качеством в организации; основные положения системы TQM; сущность, назначение и виды контроля и контроллинга в организации.</p> <p>Уметь: осуществлять подготовку материалов, для введения системы качества в организации; составлять планы внедрения системы качества в организации.</p> <p>Владеть: информационными и цифровыми решениями, способными осуществлять поддержку управления качеством в организации, имплементации</p> | <p>Стандартные методы обучения: Лекция, практические занятия, письменные или устные домашние задания; консультации преподавателей; самостоятельная работа студентов</p> <p>Информационные и цифровые технологии:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Google Data Studio; Maple V; ▪ SAP; Statistica; Excel ▪ 1С Предприятие 8.0. |

| № | Наименование раздела дисциплины (тема) | Содержание | Формируемые компетенции | Результаты освоения (знать, уметь, владеть) | Образовательные технологии |
|---|---|--|---|--|---|
| | | 6.6. Сущность контроллинга. Стратегический и оперативный контроллинг. Методики контроллинга: CVP-анализ (анализ соотношения «затраты (Cost) – объем (Volume) – прибыль (Profit)»), ABC-анализ (анализ групп производственных подразделений в зависимости от их вклада в доход), XYZ-анализ, анализ структуры объема заказов, анализ величин в точке безубыточности, анализ скидок, функционально-стоимостной анализ и т.д. | | процессов контроля и контроллинга, в их числе: SAP; Statistica; Excel; 1С Предприятие 8.0. | |
| 7 | Управление организационными изменениями | 7.1. Понятие управление изменениями. Переходные процессы в организации. 7.2. Типы и виды организационных изменений. Стратегии изменений. 7.3. Сопротивление изменениям. Ингредиентны успешного управления организационными изменениями. 7.4. Методики организации управления изменениями. Условия успешного управления изменениями | УК-1 УК-2 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5 ПК-1 ПК-7 ПК-9 ПК-10 | Знать: сущность переходных процессов в организации; принципы и методы управления организационными изменениями; источники сопротивления организационным изменениям. Уметь: организовывать управление изменениями; разрабатывать план управления изменениями; адекватно реагировать на сопротивление изменениям. Владеть: инструментами проведения эффективных изменений в организации, программными продуктами, способными облегчить работу управленца при менеджменте изменений: Google Data Studio; draw.io; Mindmeister | Стандартные методы обучения: Лекция, практические занятия, письменные или устные домашние задания; консультации преподавателей; самостоятельная работа студентов Информационные и цифровые технологии: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Google Data Studio; draw.io; ▪ Mindmeister ▪ Интегрированное бизнес-планирование SAP ▪ 1С Предприятие 8.0. |

III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Методы и инструменты менеджмента в цифровой экономике» используются следующие образовательные технологии:

1. Стандартные методы обучения:

- Лекция;
- Практические занятия, на которых обсуждаются основные теоретические вопросы, рассмотренные в лекциях, учебной литературе и раздаточном материале;
- Письменные или устные домашние задания;
- Консультации преподавателей;
- Самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение указанных выше письменных работ.

2. Методы обучения с применением интерактивных и информационных форм образовательных технологий:

- Работа с программными и платформенными решениями, направленными на решение актуальных задач управления;
- Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода;
- Деловые и ролевые игры;
- Обсуждение подготовленных студентами эссе;
- Круглый стол;
- Групповые дискуссии.

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

Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Ицхак Адизес «Управление жизненным циклом компании»
2. Shigeo Shingo «Fundamental Principles of Lean Manufacturing»
3. Thomas Coleman «A Practical Guide to Risk Management»
4. Eric Siegel «Predictive Analytics»
5. Ричард Дафт «Менеджмент»

Дополнительная литература:

1. Минцберг, Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж., - 2-е изд. - Москва :Альпина Пабли., 2016. - 365 с.: ISBN 978-5-9614-5347-8 - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/search?submitted=1&text=978-5-9614-5347-8>
2. Питер Вайл «Цифровая трансформация бизнеса»
3. Андреас Вайгенд «BIG DATA. Вся технология в одной книге»
4. ВРМ СВОК (СВОД ЗНАНИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ)
5. РМВОК (Project Management Book of Knowledge) version 7.0

Перечень информационно-аналитических систем

1. Руководство по SAP: <https://www.sap.com/cis/about/overview/university-alliances.html>
<https://www.sap.com/cis/industries/higher-education-research.html>
2. Руководство по 1С: <https://its.1c.ru/db/v838doc/bookmark/usr/П1000000001>
3. Программа Trello: <https://trello.com/>
4. Программа draw.io: <https://app.diagrams.net/>

5. Программа Google Data Studio: <https://datastudio.google.com/>.

Перечень профессиональных баз данных

1. <http://www.gks.ru/> - Росстат – федеральная служба государственной статистики
2. <https://www.rea.ru/ru/org/managements/Pages/Situa-centr.aspx> - страница портала Ситуационный центр социально-экономического развития регионов Российской Федерации ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»
3. <http://www.iep.ru/ru/publikacii/categories.html> - Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент
4. <https://www.nalog.ru/rn39/program/> - База программных средств налогового учета
5. <https://rosmintrud.ru/opendata> - База открытых данных Минтруда России
6. www.economy.gov.ru - Базы данных Министерства экономического развития и торговли России

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

www.cfin.ru/management/

www.e-executive.ru

www.gaap.ru

www.management.edu.ru

www.mgmt.ru (сайт журнала Маркетинг-менеджмент)

www.pro-invest.com

www.strategia.ru

www.top-manager.ru

www.vestnikmckisey.ru

www.finexpert.ru

Бизнес-словарь - www.businessvoc.ru

Журнал «Риск-менеджмент» - www.riskm.ru

Журнал «Управление персоналом» - www.TOP-PERSONAL.ru

Журнал «Эксперт» - www.expert.ru

Институт инвестиционного развития. Дистанционное бизнес-образование на базе Интернет-технологий. - www.idi.com.ru

Электронные книги: менеджмент и управление предприятием – www.aup.ru

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

| № п/п | Перечень информационных технологий, программного обеспечения |
|----------|---|
| 1. | Операционная система Microsoft Windows: 7, 8, 10 Pro |
| 2. | Пакет прикладных программ Microsoft Office: 2007, 2010, 2013, 2016 (MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access) |

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Тема 1. Научно-практические основы менеджмента

Литература: О-1;О-5;Д-1;Д-2.

Вопросы для самопроверки

1. Научные основы менеджмента: основные законы, аксиоматика, динамика развития.
2. Феномен управленческого решения, его источники и роль в менеджменте.
3. Эмпирические и теоретические методы исследования в менеджменте: наблюдение, эксперимент, логические методы, математическая формализация.
4. Мотивация, функционал и ответственность лица, принимающего решение (ЛПР).
5. Современный инструментарий управленца: программное обеспечение, информационно-аналитические платформы.

Темы рефератов

1. Законы организации и их интерпретация в реалиях экономики с распределённой информацией.
2. Эмпирические методы оценки эффективности менеджмента организации.
3. Показатели эффективности организации и менеджмента, проблемы их измерения.
4. Этические и профессиональные аспекты деятельности ЛПР.
5. Обзор программных продуктов, способных автоматизировать управление функциональным юнитом компании.

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. На примере реальной фирмы проследить использование научных основ менеджмента.
2. Построить алгоритм принятия управленческого решения на оперативном и тактическом уровне менеджмента.
3. Составьте таблицы мотивации и ответственности для ЛПР, попробуйте установить взаимные связи между элементами таблиц.

Тема 2. Планирование и методы распределения ресурсов

Литература: О-2; О-4; О-5; Д-2.

Вопросы для самопроверки

1. Дайте определение понятию «планирование в организации». Какие типы планирования вы знаете?
2. Представьте процесс планирования в виде последовательности действий менеджера.
3. Какие экспертные методы организационного планирования вы знаете? Дайте определение сильным и слабым сторонам экспертного подхода к планированию.
4. Перечислите статистические и экономико-математические методы, используемые в планировании. Укажите их достоинства и недостатки.
5. Укажите основные элементы архитектуры системы планирования материальных ресурсов в организации.

Темы рефератов

1. Инструменты организации работ по планированию: сетевые и ленточные графики, метод PERT.
2. Использование программных продуктов при решении задач планирования.
3. Состав системы планирования ресурсов в организации: MRP — Material Resource Planning (Планирование Материальных Ресурсов), CRP — Capacity Requirements Planning (Планирование Мощностей),
4. Состав системы планирования ресурсов в организации: SCM — Supply Chain Management (Управление Цепочками Поставок), CRM — Customer Relationship Management (Управление Взаимоотношениями с Клиентами).
5. Применение метода Дельфи для задач организационного планирования.
6. Типичные ошибки при составлении годового плана деятельности организации.

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. На примере реальной фирмы проследить процедуру планирования в различных временных горизонтах.
2. Построить алгоритм разработки плана по ресурсам производственной компании, с использованием сервиса draw.io
3. Изобразите структуру CRM — Customer Relationship Management (Управление Взаимоотношениями с Клиентами) для сферы розничной торговли.

Тема 3 Целеполагание и декомпозиция целей, оценка рисков и выбор варианта решения проблемы

Литература: О-3; О-4; О-5; Д-1; Д-3.

Вопросы для самопроверки

1. Раскройте содержание понятия "целеполагание" на современном этапе развития менеджмента.
2. Какие цели преследует декомпозиция целей, сколько уровней следует включить в процесс декомпозиции?
3. Назовите основные методики управления организацией по целям.
4. Что такое неопределённость и риск? Методы статистического и математического анализа в методах управления рисками.
5. Дайте определения мероприятиям, направленным на снижение риска: страхование, хеджирование, установление лимита на расходы, резервирование, распределение риска, диверсификация и получение дополнительной информации.

Темы рефератов:

1. Целеполагание как инструмент управления организацией: современная практика.
2. Формулирование целей по ключевым сферам деятельности организации: финансы; отношения с органами власти; персонал; клиенты; производство; маркетинг и др
3. Методы и инструменты оценки риска в современных рыночных условиях.
4. Оценка и управление рисками с применением современных программных средств и информационных ресурсов.

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. На примере реальной фирмы рассмотреть состав целей по горизонтам достижения: оперативные, тактические, стратегические.

2. Построить матрицу рисков для предприятия в интересующей Вас области деятельности.
3. Провести оценку управленческих решений с использованием критериев Вальда (макси-мин, макси-макс), Сейвиджа (мини-макс, мини-мин), альфа-критерий Гурвица, критерий Лапласа (Бэйеса).

Тема 4 Механизмы координации и организации. Типы организационных структур. Проектные подходы. Мотивация персонала.

Литература: О-4; Д-4, Д-2

Вопросы для самопроверки

1. Какие функции выполняет организационная структура?
2. Перечислите основные типы современных организационных структур.
3. Дайте определение проектного подхода. Какими основными свойствами должен обладать бизнес-проект?
4. Сформулируйте базовые принципы Agile-управления, построения команд.
5. Для чего используются программные продукты JIRA; Confluence; Trello?
6. Назовите основные методы стимулирования активной деятельности персонала в организации.
7. Какие современные нотации используются при организации проектной деятельности?
8. Перечислите инструменты оценки финансовой состоятельности проекта.

Темы рефератов:

1. Особенности мотивационного подхода к поведенческой деятельности.
2. Flat-структуры и их особенности в актуальных условиях конкуренции.
3. Стартап как форма реализации бизнес-проекта.
4. Основы командной работы: построение результативной бизнес-команды.
5. Инструменты стимулирования и мотивации персонала: система грейдов и KPI.

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. На примере реальной фирмы дать анализ системы мотивации работников.
2. Постройте матрицу разделения административных задач управления (РАЗУ) для какой-либо коммерческой организации.
3. Сформируйте примерный состав системы KPI для управленческого персонала компании в секторе: ритейла, производства, строительства, IT, Telecom.

Тема 5. Основные бизнес-процессы в организации

Литература: О-5; Д-1; Д-4.

Вопросы для самопроверки

1. Какие преимущества у процессного подхода. Что понимают под бизнес-процессами, объясните на примерах. Обоснуйте необходимость ориентации на горизонтальные процессы.
2. Перечислите способы описания бизнес-процессов. Из чего состоит дерево бизнес-процессов?

3. Определите понятие сеть бизнес-процессов. Основные критерии классификации бизнес-процессов. Приведите примеры основных и вспомогательных бизнес-процессов.
4. Как определяются границы бизнес-процессов? На чем основан анализ добавленной ценности.
5. Какие нотации в описании бизнес-процессов используются в современных бизнес-структурах?

Темы рефератов:

1. Эффективность функционального и процессного подходов
2. Основные бизнес-процессы промышленной организации.
3. Особенности организации бизнес-процессов в виде сети. Российский опыт крупных промышленных компаний
4. Классификации бизнес-процессов. Мировые модели.
5. Способы определения границ бизнес-процессов в крупной компании. Критерии выделения.
6. Критерии оптимизации бизнес-процессов

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. На примере реальной фирмы дать анализ структуры бизнес-процессов.
2. Изобразите один из основных бизнес-процессов организации в виде блок-схемы.
3. Укажите качественные отличия основных и вспомогательных бизнес-процессов компании.
4. Определите критерии анализа оптимальности основных бизнес-процессов коммерческой организации.

Тема 6. Мониторинг и оценка результатов деятельности предприятия. Финансовые индикаторы. Управление качеством в организации

Литература: О-1; О-2; Д-2; Д-3.

Вопросы для самопроверки

1. Для каких целей используются системы OKR (Objectives and Key Results) и KPI (Key Performance Indicators)?
2. Перечислите основные финансовые показатели деятельности организации.
3. Дайте определение понятия «качество». Какие этапы и уровни процесса управления качеством Вам известны?
4. Что стандартизирует в управлении организации стандарт ISO серии 9000:2001?
5. Каковы сущность и назначение контроля? Перечислите виды контроля подчинённых менеджментом.
6. Поясните сущность контроллинга. Каковы основные задачи стратегического и оперативного контроллинга?
7. Каким образом может быть использована технология BigData при обеспечении заданного уровня качества?

Темы рефератов:

1. Финансовые показатели как измерители тактической и стратегической успешности предприятия.
2. Эволюция систем управления качеством.
3. Принципы Lean-менеджмента в задачах управления качеством.

4. Система тотального менеджмента качества, как основа конкурентных преимуществ организации.
5. Методики контроллинга: CVP-анализ (анализ соотношения «затраты (Cost) – объем (Volume) – прибыль (Profit)»), ABC-анализ (анализ групп производственных подразделений в зависимости от их вклада в доход), XYZ-анализ.

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. На примере реальной фирмы дать анализ финансовых показателей деятельности.
2. Найти отклонения от стандартов ISO серии 9000:2001 в реальной компании.
- 3.

Тема 7. Управление организационными изменениями

Литература: О-1; О-4; О-5; Д-1.

Вопросы для самопроверки

1. Каковы причины сопротивления стратегическими изменениями
2. Как осуществляется выбор методов преодоления сопротивления изменениям
3. Преимущества и недостатки методов преодоления сопротивления
4. Каковы формы сопротивления стратегическим изменениям на различных организационных уровнях
5. Какие факторы определяют выбор стратегии осуществления изменений
6. Каким образом ситуационные факторы определяют положение стратегии в стратегическом Континууме

Темы рефератов:

1. Пути и средства повышения конкурентоспособности фирмы за счет регламентации проектов изменений.
2. Модель успешного управления изменениями
3. Планирование изменений в корпорации
4. Сопротивление изменениям
5. Методы преодоления сопротивлению в изменениях
6. Стратегии управления изменениями.
7. Мировые модели управления изменениями
8. Управленческое консультирование в управлении изменениями
9. Перспективы развития управления изменениями в крупных компаниях.
10. Управление изменениями в государственных организациях

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. На примере реальной фирмы дать анализ структуры системы управления изменениями
2. Найти качественные отличия в системах управления изменениями в коммерческой и некоммерческой организации
3. Выявить реальное соотношение в реальной компании производственной сферы.
4. Построить организационную структуру управления изменениями для компании сферы услуг.

Вопросы для самопроверки

Материально-техническое обеспечение дисциплины

| Наименование технического средства |
|--|
| Сервер Sun Fire X4150 |
| Компьютеры: Geg Popular, 1500 Mhz, ОЗУ 256 Мб, HDD 40 Gb |
| Проектор:Sharp PG – A20X LCD 2000 Ansi |
| Сканер EPSON PerfectionV30 |

Использование оборудования аудиторий: проекторы, ноутбуки, компьютерные рабочие места.

V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

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

| № п / п | Наименование разделов и тем | Контактная работа / контактные часы | | | | | | | | | | Самостоятельная работа часы | | | Формы текущего/ рубежного контроля | |
|---------|---|-------------------------------------|----------------------|---------------------|-----------|---------------------------|-----------|---------------------------------------|--------------------------------------|---|-----------------------------------|---|--------------------|-----------------|------------------------------------|--------------------------|
| | | Аудиторные часы | | | | | | Электронная форма обучения час (Элек) | Индивидуальная консультация час (ИК) | Конт. часы по промежуточной аттестации (Катт) | Консультация перед экзаменом (КЭ) | Конт. часы по промежуточной аттестации в период экз.сессии (Каттэк) | формы | часы в семестре | | Контроль/ СР в сессии |
| | | лекции | Практические занятия | Лабораторные работы | Всего Ауд | в том числе интерактивные | | | | | | | | | | |
| формы | часы | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. | Научно-практические основы менеджмента | 2 | 4 | - | 6 | а.д.с, к.с., и-а.т | 1 | 2 | | | | | лит, а.д.с., п.з. | 6 | | Микроконтрольная работа |
| 2. | Планирование и методы распределения ресурсов | 2 | 8 | - | 10 | а.д.с, к.с, и-а.т | 1 | | | | | | лит, п.з. | 10 | | Микроконтр. работа |
| 3. | Целеполагание и декомпозиция целей, оценка рисков и выбор варианта решения проблемы | 2 | 6 | - | 8 | д. и р. и., и-а.т | 2 | | | | | | лит., п.з. | 10 | | Р.о. |
| 4. | Механизмы координации и организации. Типы организационных структур. Проектные подходы. Мотивация персонала. | 2 | 6 | - | 8 | эссе, и-а.т | 1 | | | | | | лит., Э. | 12 | | Р.о. и п.з, эссе |
| 5. | Основные, вспомогательные и управленческие бизнес-процессы в организации | 2 | 6 | - | 8 | г.д., и-а.т | 2 | | | | | | лит., п.з. | 12 | | а.д.с, |
| 6. | Мониторинг и оценка результатов деятельности предприятия. Финансовые индикаторы. Управление качеством в организации | 2 | 8 | - | 10 | а.д.с, к.с, и-а.т | 2 | | | | | | лит, а.д.с., п.з.. | 12 | | а.д.с, |
| 7. | Управление организационными изменениями | 2 | 4 | - | 6 | а.д.с, к.с, и-а.т | 1 | | | | | | лит, а.д.с., п.з. | 10 | | Р.о. и п.з, реферат,и.з. |
| | Итого | 14 | 42 | - | 56 | | 12 | 2 | - | - | - | - | | 72 | - | |
| | Курсовая работа/проект (при наличии в учебном плане) | | | | | | | | | | | | | | | Не предусмотрена |
| | Экзамен | | | | | | | | | 2 | 2 | | | | 12 | |
| | Всего по дисциплине: 144 ч | 14 | 42 | - | 56 | | | 2 | | 2 | 2 | | | 72 | 12 | |

Сокращения, используемые в Тематическом плане:

| № п/п | Сокращение | Вид работы |
|-------|------------|---|
| 1. | Лит | Работа с литературой |
| 2. | И-а.т | Информационно-аналитические технологии |
| 3. | П.з. | Выполнение письменной домашней работы |
| 4. | Р.а.з. | Расчетно-аналитическое задание |
| 5. | А.д.с. | Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода |
| 6. | ПЗ | Проектное задание |
| 7. | Д. и р. и. | Деловые и ролевые игры |
| 8. | К.с. | Круглый стол |
| 9. | Эссе | Обсуждение подготовленных студентами эссе; |
| 10. | Г.д. | Групповые дискуссии |
| 11. | Р.о. | Реферативный обзор |
| 12. | И.з. | Индивидуальное задание |

VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ¹

Оценочные средства по практике 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 данного практикума)

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 (см. таблицу раздела II и раздел VIII)

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**

Согласно учебному плану, курсовая работа по дисциплине «Методы и инструменты менеджмента в цифровой экономике» не предусмотрена.

- **Вопросы к экзамену**

1. Научные основы менеджмента: основные законы, аксиоматика, динамика развития.
2. Феномен управленческого решения, его источники и роль в менеджменте.
3. Эмпирические и теоретические методы исследования в менеджменте: наблюдение, эксперимент, логические методы, математическая формализация.
4. Мотивация, функционал и ответственность лица, принимающего решение (ЛПР).
5. Современный инструментарий управленца: программное обеспечение, информационно-аналитические платформы.
6. Дайте определение понятию «планирование в организации». Какие типы планирования вы знаете?
7. Представьте процесс планирования в виде последовательности действий менеджера.
8. Какие экспертные методы организационного планирования вы знаете? Дайте определение сильным и слабым сторонам экспертного подхода к планированию.
9. Перечислите статистические и экономико-математические методы, используемые в планировании. Укажите их достоинства и недостатки.
10. Укажите основные элементы архитектуры системы планирования материальных ресурсов в организации.
11. Раскройте содержание понятия "целеполагание" на современном этапе развития менеджмента.
12. Какие цели преследует декомпозиция целей, сколько уровней следует включить в процесс декомпозиции?
13. Назовите основные методики управления организацией по целям.
14. Что такое неопределённость и риск? Методы статистического и математического анализа в методах управления рисками.
15. Дайте определения мероприятиям, направленным на снижение риска: страхование, хеджирование, установление лимита на расходы, резервирование, распределение риска, диверсификация и получение дополнительной информации.
16. Какие функции выполняет организационная структура?
17. Перечислите основные типы современных организационных структур.

¹ Приведены примеры из ФОС

18. Дайте определение проектного подхода. Какими основными свойствами должен обладать бизнес-проект?
19. Сформулируйте базовые принципы Agile-управления, построения команд.
20. Для чего используются программные продукты JIRA; Confluence; Trello?
21. Назовите основные методы стимулирования активной деятельности персонала в организации.
22. Какие современные нотации используются при организации проектной деятельности?
23. Перечислите инструменты оценки финансовой состоятельности проекта.
24. Какие преимущества у процессного подхода. Что понимают под бизнес-процессами, объясните на примерах. Обоснуйте необходимость ориентации на горизонтальные процессы.
25. Перечислите способы описания бизнес-процессов. Из чего состоит дерево бизнес-процессов?
26. Определите понятие сеть бизнес-процессов. Основные критерии классификации бизнес-процессов. Приведите примеры основных и вспомогательных бизнес-процессов.
27. Как определяются границы бизнес-процессов? На чем основан анализ добавленной ценности.
28. Какие нотации в описании бизнес-процессов используются в современных бизнес-структурах?
29. Для каких целей используются системы OKR (Objectives and Key Results) и KPI (Key Performance Indicators)?
30. Перечислите основные финансовые показатели деятельности организации.
31. Дайте определение понятия «качество». Какие этапы и уровни процесса управления качеством Вам известны?
32. Что стандартизирует в управлении организации стандарт ISO серии 9000:2001?
33. Каковы сущность и назначение контроля? Перечислите виды контроля подчинённых менеджментом.
34. Поясните сущность контроллинга. Каковы основные задачи стратегического и оперативного контроллинга?
35. Каким образом может быть использована технология BigData при обеспечении заданного уровня качества?
36. Каковы причины сопротивления стратегическими изменениями?
37. Как осуществляется выбор методов преодоления сопротивления изменениям?
38. Преимущества и недостатки методов преодоления сопротивления.
39. Каковы формы сопротивления стратегическим изменениям на различных организационных уровнях?
40. Какие факторы определяют выбор стратегии осуществления изменений?

Пример экзаменационного билета в Приложении 1

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 курсовых работах (<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; пометить 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 (эффективность организации и менеджмента, основные бизнес-процессы, ТQM 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. |
| Реферат | Реферат: Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением реферата. |

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

Формирование балльной оценки по дисциплине

«Методы и инструменты менеджмента в цифровой экономике»

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 |
|---|--------------------------------|
| Посещаемость | 20 |
| Текущий и рубежный контроль | 20 |
| Творческий рейтинг | 20 |
| Промежуточная аттестация (экзамен/ зачет) | 40 |
| ИТОГО | 100 |

1. Посещаемость

В соответствии с утверждённым учебным планом по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации» по дисциплине предусмотрено:

- 7 лекций и 21 практическое занятие. За посещение 1 занятия студент набирает 0,71 балла.

2. Текущий рубежный контроль

Расчёт баллов по результатам текущего и рубежного контроля:

| 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 |
|---|---|---|--------------------------------|
| 1. Текущий и рубежный контроль в модуле, в т.ч. | Принципы мотивации активной производственной деятельности | Эссе | 10 |
| | Основные бизнес-процессы в организации | Подготовка рефератов и индивидуальных заданий | 5.0 |
| | Виды управленческих решений и методы их принятия | Подготовка рефератов и индивидуальных заданий | 5.0 |
| Итого | | | 20 |

3. Творческий рейтинг

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

| Наименование раздела/ темы дисциплины | Вид работы | Количество баллов |
|--|---|-------------------|
| Управление качеством в организации | Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода; круглый стол | 10 |
| Основные механизмы координации. Типы организационных структур управления, принципы их проектирования | Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода | 5.0 |
| Функциональные структуры организации | Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода | 5.0 |
| ИТОГО | | 20 |

4. Промежуточная аттестация

Экзамен по результатам изучения дисциплины «Методы и инструменты менеджмента в цифровой экономике» осуществляется по экзаменационным билетам, включающим 2 теоретических и 1 практическое задание. Оценка по результатам экзамена выставляется по следующим критериям:

- правильный ответ на первый вопрос – 15 б.;
- правильный ответ на второй вопрос – 15 б.;
- правильное решение практического задания – 10 б.

В случае частично правильного ответа на вопрос, 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:

Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную

| 100-балльная система оценки | Традиционная четырехбалльная система оценки |
|------------------------------------|--|
| 85 – 100 баллов | оценка «отлично»/«зачтено» |
| 70 – 84 баллов | оценка «хорошо»/«зачтено» |
| 50 – 69 баллов | оценка «удовлетворительно»/«зачтено» |
| менее 50 баллов | оценка «неудовлетворительно»/«незачтено» |

Пример экзаменационного билета

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
“Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова”

Факультет Менеджмента
Кафедра корпоративного управления и инноватики

БИЛЕТ № 1

по дисциплине «Методы и инструменты менеджмента в цифровой экономике»
Направление «Менеджмент»
Направленность (профиль) программы «Менеджмент организации»

1. Эффективность организации и менеджмента. Характеристика показателей.
2. Методы оценки эффективности систем управления.
3. Задача.

Для развития бизнеса компания планирует обратиться к внешнему займу. Сумма, необходимая для реализации планов по развитию составляет 500 000 ден. единиц. В городе, где действует фирма, работают представительства пяти различных банков. Максимальная сумма кредита в каждом из них не превышает 300 000 ден. единиц. Вероятность положительного решения в каждом случае независима и составляет 75%. Оцените риск неполучения суммы, необходимой для развития бизнеса.

Утверждено на заседании кафедры _____, протокол № ____
(дата)

Заведующий кафедрой _____ В.В. Великороссов

(подпись)