

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Российский государственный гуманитарный университет»**  
**(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

*ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА*  
*Кафедра управления*

***ПРАКТИКУМ ПО УПРАВЛЕНИЮ КОМПАНИЕЙ***

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

*Направление подготовки (специальности) 38.03.02 «Менеджмент»*  
*Направленность – «Международный менеджмент»*

Уровень квалификации выпускника - *бакалавриат*  
Форма обучения – *очная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2023

*Практикум по управлению компанией*

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

*к.э.н., доцент кафедры управления А.Ю. Гориславец*

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 11 от 13.04.2023

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>1. Пояснительная записка.....</b>	<b>4</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы .....	5
<b>2. Структура дисциплины.....</b>	<b>5</b>
<b>3. Содержание дисциплины .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Образовательные технологии .....</b>	<b>10</b>
<b>5. Оценка планируемых результатов обучения.....</b>	<b>11</b>
5.1. Система оценивания .....	11
5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине.....	12
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	15
<b>6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....</b>	<b>21</b>
6.1. Список источников и литературы .....	21
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	22
6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы .....	22
<b>7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....</b>	<b>23</b>
<b>8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....</b>	<b>23</b>
<b>9. Методические материалы.....</b>	<b>25</b>
9.1. Планы семинарских занятий .....	25
9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ. ....	28
9.3. Иные материалы .....	29

### Приложения

Приложение 1. Аннотация дисциплины

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

*Цель курса* – подготовить выпускника, обладающего знаниями в области управления как такового и применения их в деятельности организации.

*Задачи курса:*

- овладение практическими навыками исследования организационной динамики и совершенствования организационных процессов.
- Изучить существующие методы и инструменты управления бизнес-процессами;
- Сформировать практические навыки управления бизнес-процессами в международных компаниях;
- Изучить методы и инструменты исследования, анализа и диагностики моделей бизнес-процессов, используемых в международных компаниях.
- изучить системы автоматизированного управления производственной и операционной деятельностью
- развить у студентов на основе системного подхода практические навыки анализа производственных и технологических систем на предприятии;
- сформировать навыки применения на практике способов управления производственной и операционной деятельностью;
- сформировать навыки применения на практике методик управления материальными запасами производственного предприятия;

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Коды компетенции	Индикаторы компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-3. Способен оценивать эффективность организационно-управленческой деятельности в международной (внешнеэкономической) практике .	ПК-3.1. Осуществляет сбор, обработку и анализ данных, необходимых для оценки эффективности организации управления международной (внешнеэкономической) деятельности с использованием современного инструментария менеджмента. ПК-3.2. Определяет и применяет на практике способы решения профессиональных задач повышения эффективности управления в международной (внешнеэкономической) деятельности.	Знать: <ul style="list-style-type: none"><li>– Содержание и суть предпринимательства.</li><li>– Виды и формы предпринимательской деятельности.</li><li>– Основы формирования культуры предпринимательства.</li><li>– Принципы этического делового поведения предпринимателя.</li></ul> Уметь: <ul style="list-style-type: none"><li>– Формулировать банк предпринимательских идей и цели предпринимателя.</li><li>– Составить бизнес-план.</li><li>– Создать предпринимательскую</li></ul>

		<p>единицу и организовать ее деятельность.</p> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Специальной терминологией.</li> <li>- Основными формами социально-экономического сотрудничества в сфере производства.</li> <li>- Принципами и методами оценки эффективности предпринимательской деятельности.</li> <li>- Принципами и методами самоорганизации человека в конкретной деловой среде.</li> </ul>
--	--	--

### 1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Практикум по управлению компанией» ФТД.В.ДВ.01.01 является частью профессионального цикла дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения дисциплин и прохождения практик: «Управление бизнес-процессами в организации», «Управление производственной и операционной деятельностью», «Реинжиниринг бизнес-процессов».

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Управленческое консультирование», «Бизнес планирование», «Оценка эффективности управления в организации».

## 2. Структура дисциплины

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет \_4 з.е., \_144\_ академических часа (ов).

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
5,6	Лекции	0
5,6	Семинары/лабораторные работы	56
Всего:		56

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 88\_ академических часа(ов).

## 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела	Содержание
---	----------------------	------------

	<b>ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
<b>1</b>	<i>Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования.</i>	<p>Понятия: «бизнес-процесс», «модель организации», «бизнес модель», «бюджетирование». Организация как модель процессов. Классификация методов управления. Понятие, цели и методология управления бизнес-процессами. История развития процессно-ориентированного управления.</p> <p>Научные методы познания феномена «процесс». Процесс как статическое и динамическое явление в организации. Определение бизнес-процесса в совокупности с процессным подходом к управлению. Классификация бизнес-процессов. Модель процессно-ориентированной организации. Бюджет торгово-производственной организации.</p>
<b>2</b>	<i>Современные модели функционирования компаний и корпораций.</i>	<p>Причины переориентации в процессе организации и управлении производственной и операционной деятельности. Научно-технический прогресс и активизация инновационной деятельности в сфере производства. Концепция всеобщего управления качеством. Процессная парадигма управления производственной деятельностью. Современные структуры управления производством. Современные концепции управления запасами и ресурсами производственного предприятия (MRP, MRP II, ERP и т.д.). Концепция «6 сигм». Концепция «Канбан». Концепция «Точно вовремя». Организация производственного процесса в соответствии с принципами Дао-Тойота. Концепция «Бережливое производство».</p>
<b>3</b>	<i>Управление эффективностью организации.</i>	<p>Понятия: «эффект», «эффективность», «результативность», «управление эффективностью», «бизнес интеллект», «интегрированные процессы». Современный инструментарий менеджмента. Системы управления предприятием. Системы управления эффективностью. Системы управления процессами. Системы бизнес интеллекта, как компоненты эффективной модели управления международной компанией. Экономический анализ эффекта и эффективности от внедрения процессного подхода к управлению в международной компании.</p>
<b>4</b>	<i>Системы автоматизации управления производственной и операционной деятельностью.</i>	<p>Понятие и роль АСУ технологического процесса производства. Концепции управления ресурсами производства. Процессная парадигма управления производственной деятельностью. Обзор систем автоматизированного управления производственной и операционной деятельностью. Принципы организации взаимодействия между различными системами предприятия. Управление цепочками поставок. Проект внедрения автоматизированной системы управления производственной деятельностью. Экономический эффект от внедрения автоматизированных систем управления производственной и операционной</p>

		деятельностью.
5	<i>Модели, методы и инструменты составления годового бюджета организации.</i>	<p>Планирование ключевых показателей деятельности развития предприятия на предстоящий период, которые устанавливаются в количественном и стоимостном выражении;</p> <p>Планирование объема продаж и реализации продукции, работ, услуг в разрезе основных потребителей, по видам продукции. Анализ сбытовой деятельности;</p> <p>Планирование производственной программы и контроль взаимной увязки показателей;</p> <p>Планирование общего расхода сырья и материалов.</p> <p>Планирование и анализ складских запасов, фактического расхода материально-технических ресурсов;</p> <p>Планирование и анализ исполнения бюджета закупок материальных ресурсов для текущей деятельности;</p> <p>Планирование косвенных затрат и их планового распределения на объекты калькулирования. Формирование плановой сметы производственных расходов и плановой калькуляции продукции;</p> <p>Планирование инвестиционной деятельности, анализ бюджета капитальных вложений;</p> <p>Прогнозирование данных с учетом индексации (дефляторов и т.д.);</p> <p>Подготовка бюджетной отчетности, настройка и конструирование отчетных финансовых документов;</p> <p>Анализ ожидаемых результатов по основным направлениям производственной, экономической и финансовой деятельности предприятия;</p> <p>Ввод и хранение информации о фактических затратах в натуральных показателях. Загрузка фактической информации по данным бухгалтерского учета из программных продуктов Заказчика для анализа выполнения бюджетных показателей;</p> <p>Проведение сравнительного анализа плановой и фактической информации в части доходов и затрат, поступлений и выплат денежных средств;</p> <p>Составление среднесрочных и долгосрочных планов развития предприятия.</p>
6	<i>Автоматизированные системы управления торгово-производственной организации.</i>	Работа в автоматизированной системе управления 1С: Предприятие 8. Формирование представлений о функционировании торгово-производственной организации. Оформление документов и отчетов логистических процессов в системе 1С. Формирование аналитических отчетов в системе 1С.
7	<i>Методы, модели и инструменты оценки влияния культуры организации на экономическую эффективность организации.</i>	Содержание и показатели анализа организационной культуры. Стратегии изучения культуры организации. Взаимосвязь культуры и стратегии организации. Влияние организационной культуры на организационную эффективность. Управление организационной культурой. Модель Д. Денисона.
8	<i>Антикризисное управление</i>	Понятия: «организационный кризис», «жизненный

	<i>организацией.</i>	цикл компании», «банкротство компании». Жизненный цикл развития организации. Причины и факторы возникновения и развития организационных кризисов. Факторные модели диагностики вероятности наступления банкротства. Классификация организационных кризисов. Понятия: «антикризисное управление», «реинжиниринговый подход к управлению». Реинжиниринг бизнес-процессов, как антикризисный метод. Модель антикризисного управления на основе реинжиниринга. Этапы реинжинирингового подхода.
--	----------------------	---

#### 4. Образовательные технологии

При реализации программы дисциплины «Практикум по управлению компанией» используются различные образовательные технологии, направленные на формирование заявленных компетенций. В аудиторную нагрузку входят лекционные и семинарские занятия и формы контроля. Используются активные и интерактивные формы проведения занятий. При реализации программы дисциплины используются: проблемный метод изложения лекционного материала, решение практических задач по вопросам темы на семинарских занятиях. Самостоятельная работа подразумевает подготовку к семинарским занятиям, проводимым в форме разбора конкретных ситуаций; индивидуальную работу в компьютерном классе и библиотеке. Изучение дисциплины заканчивается тестированием и защитой проекта по дисциплине.

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1	2	3	5
1.	Основные понятия, цели и задачи изучения дисциплины и сферы профессионального использования	Лекция Семинар	Вводная лекция
2.	Современные модели функционирования компаний и корпораций	Лекция Самостоятельная работа	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением доклада Разбор конкретных ситуаций
3.	Управление эффективностью организации	Лекция самостоятельная работа	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением доклада Разбор конкретных ситуаций
4.	Системы автоматизации управления производственной и операционной деятельностью	Лекция самостоятельная работа	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением доклада Разбор конкретных ситуаций
5.	Модели, методы и инструменты	Практические	Разбор конкретных



	составления годового бюджета организации	занятия Самостоятельная работа	ситуаций
6.	Автоматизированные системы управления торгово-производственной организации	Практические занятия Самостоятельная работа	Разбор конкретных ситуаций
7.	Методы, модели и инструменты оценки влияния культуры организации на экономическую эффективность организации	Практические занятия самостоятельная работа	Семинар-дискуссия Разбор конкретных ситуаций
8.	Антикризисное управление организацией	Практические занятия Самостоятельная работа	Разбор конкретных ситуаций

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## **5. Оценка планируемых результатов обучения**

### **5.1. Система оценивания**

В процессе изучения курса проводится контроль знаний, который предполагает учет результатов самостоятельной работы по выполнению типовых и ситуационных заданий, а также степени участия в обсуждении вопросов на семинарских занятиях.

Оценка знаний представляет собой совокупность различных показателей работы по дисциплине «Практикум по управлению компанией»: активное участие в дискуссиях на занятиях, результаты тестирования, выполнение практических заданий. Промежуточный контроль проводится в форме тестирования и защиты проекта.

Форма контроля	Ма кси мал ьно е кол иче ств о
----------------	--

	баллов	
		Всего
1. Участие в обсуждении теоретических вопросов на семинарских занятиях	5 баллов	20 баллов
2. Выполнение практических заданий на семинарских занятиях	10 баллов	40 баллов
3. Промежуточная аттестация (тестирование, защита проекта)		40 баллов
4. Итого за семестр (дисциплину) Зачет с оценкой		100 баллов

Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100- балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95-100	Отлично	Зачтено	A
83-94			B
68-82	Хорошо		C
56-67			D
50-55			E
20-49	Неудовлетворительно	не зачтено	FX
0-19			F

## 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

### *Текущий контроль*

При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре учитываются:

- степень раскрытия содержания материала (0-2 балла);
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала (0-2 балла);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-1 балл).

При оценивании выполнения практических заданий учитывается:

- знание теории изученных вопросов, правильное использование полученных знаний (0-1 балла);
- полнота выполнения типового задания и/или ситуационной задачи, полнота осмысления реальной профессионально-ориентированной ситуации, необходимой для решения данной проблемы (0-2 балла);
- правильность выбора методов и моделей, позволяющие оценивать и диагностировать умения и навыки синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей, поиском рациональных альтернативных вариантов (0-3 балла).

### *Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)*

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на 3 вопроса (два вопроса теоретического характера и один вопрос практического характера).

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-3 балла);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (4-7 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (8-11 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану (12-20 баллов).

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается:

- ответ содержит менее 20% правильного решения (1-2 балла);
- ответ содержит 21-89 % правильного решения (3-10 баллов);
- ответ содержит 90% и более правильного решения (11-20 баллов).

<b>Баллы/ Шкала ECTS</b>	<b>Оценка по дисциплине</b>	<b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</b>
100-83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.  Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### **5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

#### ***Типовое тестовое задание к экзамену по курсу «Практикум по управлению компанией»***

1. **Современные тенденции в управлении компанией.**
  - ориентир на управление задачами (функциями);
  - акцент на управление бизнес-процессами и формировании конкурентного преимущества;
  - решение задачи массового производства для массового потребителя.
2. **Определение реинжиниринга бизнес-процессов.**
  - постепенное изменение в управленческих методах;
  - методология, направленная на реструктуризацию аппарата управления;
  - радикальное и фундаментальное перепроектирование бизнес-процессов.
3. **Что такое бизнес-процесс.**
  - это процесс преобразования входящих ресурсов для получения, оцениваемого результата;
  - это процесс создания компании;
  - это деятельность аппарата управления, направленная на преобразование структуры управления.
4. **Что такое совершенствование бизнес-процессов.**
  - это одноразовая деятельность, направленная на радикальное преобразование системы управления;
  - это инкрементарные методы, нацеленные на эволюционные преобразования бизнес-процессов;
  - это метод совершенствования структуры управления.
5. **Основное отличие между реинжинирингом и совершенствованием бизнес-процессов.**
  - в реинжиниринге начало преобразований происходит по принципу «сверху-вниз»;
  - в реинжиниринге начало преобразований происходит по принципу «снизу-вверх»;
  - в реинжиниринге начало преобразований происходит по принципу «кто ближе к ресурсам».
6. **Принципы реинжиниринга бизнес-процессов.**
  - 1. Как можно меньше людей должно быть вовлечено в процесс. 2. Клиент процесса должен выполнять этот процесс. 3. Уменьшайте количество входов в процессы. 4. Создание открытой компании (интеграция с внешней средой). 5. Децентрализация управления подразделениями. 6. Централизация управления и обмена информацией;
  - 1. Четкое разделение труда, что приводит к формированию высококвалифицированных специалистов в каждой должности. 2. Иерархичность уровней управления, при которой каждый нижестоящий уровень контролируется вышестоящим и подчиняется ему. 3. Наличие взаимосвязанной системы обобщенных формальных правил и стандартов, обеспечивающей однородность выполнения сотрудниками своих обязанностей и скоординированность различных задач. 4. Дух формальной обезличенности, с которым официальные лица выполняют свои должностные обязанности. 5.

Осуществление найма на работу в строгом соответствии с техническими квалификационными требованиями, а также защищенность служащих от произвольных увольнений.

- 1. Дисциплина. 2. Единоначалие. 3. Скалярная цепь команд. 4. Корпоративный дух. 5. Вознаграждение за результаты работы. 6. Единство распорядительства.
7. **Этапы осуществления реинжинирингового подхода к управлению компанией.**
- диагностирование финансового состояния; моделирование бизнес-процессов; диагностирование управления бизнес-процессами; реинжиниринг бизнес-процессов; анализ эффекта от реинжинирингового подхода;
  - диагностирование финансового состояния; диагностирование управления бизнес-процессами; реинжиниринг бизнес-процессов; анализ эффекта от реинжинирингового подхода;
  - диагностирование финансового состояния; реинжиниринг бизнес-процессов; анализ эффекта от реинжинирингового подхода;
8. **Пять показателей, диагностирующих эффективность управления бизнес-процессами.**
- простота, важность, регулируемость, контролируемость, эффективность;
  - сложность, процессность, контролируемость, ресурсоемкость, регулируемость;
  - понятность, процессность, ресурсоемкость, прозрачность, контролируемость, структурированность.
9. **Основное отличие между реинжинирингом бизнес-процессов и реинжиниринговым подходом к управлению.**
- реинжиниринг бизнес-процессов является антикризисным методом управления;
  - реинжиниринговый подход к управлению является антикризисным методом управления;
  - реинжиниринг бизнес-процессов и реинжиниринговый подход к управлению не имеют отличий в методологии.
10. **Установление приоритетов в принятии решений при управлении процессами производится с помощью метода:**
- а) диаграмма Парето,
  - б) контрольные карты,
  - в) диаграмма Исикава,
  - г) карты рассеивания
11. **Хроническая вариация вызвана:**
- а) она вызвана многими причинами и свойственна рассматриваемому процессу
  - б) она вызвана многими причинами и не свойственна рассматриваемому процессу
  - в) она вызвана единственным фактором и свойственна рассматриваемому процессу
  - г) она вызвана единственным фактором и не свойственна рассматриваемому процессу
12. **Выделите требования, предъявляемые к единой информационной системе:**
- а) достаточность и достоверность
  - б) защита информации
  - в) целостность и актуальность
  - г) надежность
  - д) фундированность
  - е) наглядность и транспарентность
13. **Система MRP это –**
- а) система планирования потребности в материалах, деталях, узлах

- б) система планирования распределения ресурсов
  - в) система управления запасами
  - г) система управления сбытом продукции
- 14. Величина, которая говорит о том, насколько больших отклонений от процесса стоит ожидать:**
- а) среднее арифметическое
  - б) стандартное отклонение
  - в) вариация
  - г) коэффициент вариабельности
- 15. К контрольным картам для факторов относятся:**
- а) контрольные карты для пары величин  $X, s$
  - б) контрольные карты для пары величин  $X, R$
  - в) контрольные карты для пары величин  $x, R$ .
  - г) контрольные карты *np*-типа
- 16. К существующим методологиям описания бизнес-процессов не относятся:**
- а) IDEF0
  - б) IDEF3
  - в) ARIS eEPC
  - г) блок-схемы
  - д) UML
  - е) ARIS IF
  - ж) DFD
  - з) ARIS VAD
  - и) PERT
  - к) ERP
- 17. Чему равно стандартное отклонение выборки:**
- а) среднее значение  $\pm 1\sigma$
  - б) среднее значение  $\pm 1,5\sigma$
  - в) среднее значение  $\pm 3\sigma$
  - г) среднее значение  $\pm 6\sigma$
- 18. Контрольные карты используются для выявления:**
- а) случайной причины
  - б) определённой причины
  - в) случайной и определённой величин

### *Примерные вопросы контрольной работы*

1. Виды производственных запасов. Методы их расчета
2. Показатели, характеризующие использование трудовых ресурсов.  
Производительность труда, методы измерения, пути повышения.
3. Производственная мощность, факторы, влияющие на ее величину и использование.
4. Производственная мощность, ее определение и методы расчета.
5. Показатели объема производства и реализации продукции, их назначение в расчетах, достоинства и недостатки.
6. Товарная, реализуемая, валовая продукция, их состав, методы оценки. Особенности обоснования объемов производства и реализации продукции в различных отраслях в условиях рыночной экономики.
7. Влияние внедрения основных направлений научно-технического прогресса на основные показатели производственно-хозяйственной деятельности, повышение качества и цены.



8. Производственный процесс, его состав. Задачи изучения и пути совершенствования производственного процесса.
9. Задачи, методы изучения и пути совершенствования структуры производственного процесса.
10. Производственный цикл и факторы, его определяющие.
11. Признаки, характеризующие поточное производство. Условия непрерывности поточного производства.
12. Параметры, характеризующие организацию поточного производства и методы их расчета

### ***Примерные темы аналитических заданий***

1. Рассмотреть этапы формирования общей модели процессов международной компании.
2. Изучить систему процессов в международной компании
3. Проанализировать примеры процедурной модели разработки нового продукта в международной компании.
4. Изучить формирование процессной структуры управления.
5. Рассмотреть примеры использования систем бизнес интеллекта, как компоненты эффективной модели управления международной компанией.
6. Провести экономический анализ эффекта и эффективности от внедрения процессного подхода к управлению в международной компании.
7. Определить критерии оценки моделей процессов в рамках международной компании.
8. Рассмотреть практику использования эталонных моделей.
9. Провести функционально-стоимостной анализ процессов на примере международной компании.
10. Рассмотреть применение структурного анализ процессов на примере международной компании.
11. Разобраться в генезисе и методологии реинжиниринга бизнес-процессов.
12. Рассмотреть цели реинжиниринга бизнес-процессов.
13. Изучить практическую применимость принципов реинжиниринга.
14. Рассмотреть этапы реализации проекта по реинжинирингу.
15. Проанализировать методы формирования новой бизнес модели организации.
16. Разобраться в особенностях практического осуществления реинжиниринга бизнес-процессов.
17. Рассмотреть положительные и отрицательные стороны применения реинжиниринга.

### ***Примерный перечень практических заданий***

1. Построение и анализ моделей деятельности предприятия в нотациях IDEF0
2. Использование методов статистического контроля процессов (SPC).
3. Анализ бизнес-процессов, на основе которого производится разработка проекта информационной системы и обоснование заложенных в нем решений.
4. Системы управления операциями: программные и машинные компоненты управления операционной деятельностью.
5. Роль производственной культуры. Концепция «Бережливое производство».
6. Используя модель Д. Денисона построить модель влияния параметров организационной культуры на эффективность деятельности компании.
7. Разработать комплекс показателей бизнес-процессов.

8. Моделирование бизнес-процессов выбранной организации.
9. Провести диагностику моделей бизнес-процессов организации.
10. Составить модель структуры управления в соответствии с моделями бизнес-процессов организации.
11. Разработать рекомендации по совершенствованию бизнес-процессов организации.

***Примерные контрольные вопросы к зачету по курсу  
«Практикум по управлению компанией»***

1. Объект и предмет изучения, цель и задачи производственного менеджмента
2. История развития производственного менеджмента
3. Функции производственного менеджмента
4. Цели производственного менеджмента
5. Понятие, особенности и свойства производственных систем
6. Законы организации производственных систем
7. Виды производственных систем
8. Блочное-модульное построение производственных систем
9. Эффективность организации производственной системы
10. Факторы, определяющие размещение предприятия
11. Методы решения задач размещения предприятия
12. Содержание и задачи комплексной подготовки производства и освоения новой продукции
13. Организация конструкторской подготовки производства
14. Организация технологической подготовки производства
15. Технологическая унификация и стандартизация производства
16. Оценка эффективности процессов конструкторской и технологической подготовки производства
17. Автоматизация конструкторско-технологической подготовки производства
18. Содержание и основные стадии организационной подготовки производства
19. Процесс освоения новой продукции и принципы его организации
20. Организация перехода на выпуск новой продукции
21. Содержание и задачи планирования подготовки производства
22. Нормативы для планирования подготовки производства
23. Методы организации работ по планированию подготовки производства
24. Производственный процесс и принципы его рациональной организации
25. Производственный цикл и его структура
26. Типы производства, их характеристика и влияние на организационную структуру управления
27. Организация обслуживания производственного процесса
28. Методы организации производства: индивидуальный, групповой, поточный
29. Понятие и методика расчета производственной мощности предприятия
30. Виды производственной мощности и факторы, ее определяющие
31. Расчет производственной мощности оборудования различных типов
32. Показатели использования производственной мощности
33. Пути улучшения использования производственной мощности
34. Планирование и обоснование производственной мощности
35. Инвестирование в развитие производственной мощности
36. Значение и содержание производственной программы
37. Стоимостные показатели производственной программы
38. Порядок разработки производственной программы
39. Технико-экономическое обоснование производственной программы

40. Планирование численности промышленно-производственного персонала
41. Планирование заработной платы
42. Планирование материально-технического снабжения
43. Планирование издержек производства и себестоимости продукции
44. Планирование рыночных цен на продукцию
45. Планирование прибыли и рентабельности производства
46. Контроль за выполнением производственной программы
47. Значение унификации, стандартизации и сертификации продукции
48. Система показателей качества
49. Концепция всеобщего управления качеством
50. Международные стандарты качества
51. Экономика управления качеством
52. Инструменты повышения качества процессов и продукции
53. Контроль и аудит качества продукции
54. Основы организации материальных потоков
55. Формы организации материальных потоков в производстве
56. Системы управления материальными потоками: планирование потребности в материалах (система MRP)
57. Системы управления материальными потоками: планирование потребностей в распределении (система DRP)
58. Системы управления материальными потоками: система «точно в срок» (JIT)
59. Системы управления материальными потоками: информационная система «канбан»
60. Системы управления материальными потоками: оптимизированная производственная технология (система OPT)
61. Системы управления материальными потоками: планирование производственных ресурсов (система MRP II)
62. Системы управления материальными потоками: планирование ресурсов предприятия (система ERP)
63. Системы управления материальными потоками: планирование ресурсов, синхронизированное с потреблением (система CSRP)
64. Задачи создания, функции и типы производственных запасов
65. Подходы к управлению наличными запасами
66. Идеальная модель управления запасами и ее модификации
67. Реальные модели управления запасами
68. Понятие и проблемы составления производственных расписаний
69. Методики составления производственных расписаний

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1. Список источников и литературы

#### Литература

##### Основная

1. Герасимов Б.Н. Реинжиниринг процессов организации: монография / Б.Н. Герасимов. — Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2020. — 256 с. <https://new.znaniium.com/catalog/product/1044750>
2. Менеджмент процессов / Под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др.; [пер. с нем.]. — М.: Эксмо, 2007.
3. Каменнова М.С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 282 с. <https://urait.ru/bcode/431307>
4. Леженкина Т.И. Научная организация труда персонала: учебник / Т.И. Леженкина. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : МФПУ Синергия, 2013. - 352 с. <https://new.znaniium.com/catalog/product/451343>
5. Мильнер Б.З. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями: монография / под ред. Б.З. Мильнера. — Москва: ИНФРАМ, 2018. — 624 с. <https://new.znaniium.com/catalog/product/975926>
6. Монден Я. Система менеджмента Тойоты / Пер. с англ. — М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2007.
7. Лайкер Дж. Система разработки продукции в Toyota: Люди, процессы, технология / Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
8. Староверова К.О. Менеджмент. Эффективность управления: учебное пособие для академического бакалавриата / К.О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 269 с. <https://urait.ru/bcode/437195>
9. Юсим В.Н. Управление промышленным развитием в условиях отсталой технологической среды: Монография / Юсим В.Н., Афанасьева М.В., Быстров А.В.; Под ред. Юсима В.Н. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 200 с. <https://znaniium.com/catalog/product/556826>

##### Дополнительная

1. Астахова Н.И. Теория управления: учебник для академического бакалавриата / Н.И. Астахова, Г.И. Москвитин; под общей редакцией Н.И. Астаховой Г.И. Москвитина. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 375 с. <https://urait.ru/bcode/432095>
2. Астахов А.М. Искусство управления информационными рисками / Астахов А.М., - 2-е изд., (эл.) - Москва: ДМК Пресс, 2018. - 314 с. <https://new.znaniium.com/catalog/product/220885>
3. Гапоненко А.Л. Теория управления: учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 336 с. <https://urait.ru/bcode/432090>

4. Зараменских Е.П. Архитектура предприятия: учебник для бакалавриата и магистратуры / Е.П. Зараменских, Д.В. Кудрявцев, М.Ю. Арзуманян ; под редакцией Е.П. Зараменских. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 410 с. <https://urait.ru/bcode/441150>
5. Игнатова В.Г., Албастова Л.Н. Теория управления. – Ростов н/Д: Издат. центр «Март», Феникс, 2010.
6. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / Л.П. Гончаренко, Б.Т. Кузнецов, Т.С. Булышева, В. М. Захарова; под общей редакцией Л.П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 487 с. <https://urait.ru/bcode/432166>
7. Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, Т.Ю. Кротенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 278 с. <https://urait.ru/bcode/432801>
8. Попов Р.А. Современные системы управления деятельностью. – М.: Инфра-М, 2018.
9. Розанова Н.М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.М. Розанова. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 343 с. <https://urait.ru/bcode/434039>
10. Рапорт В.С., Дулькин М.З. Организация систем управления. – М.: АНХ при СМ СССР, 1986.

## 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Всемирный банк [Электронный ресурс]. Электрон.дан. [М, 2018]. Режим доступа: <http://www.vsemirnyjbank.org>
2. Опора России [Электронный ресурс]. Электрон.дан. [М, 2018]. Режим доступа: <http://opora.ru>
3. АО Российский экспортный центр [Электронный ресурс]. Электрон.дан. [М, 2018]. Режим доступа: <https://www.exportcenter.ru>

## 6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины «Практикум по управлению компанией» используется материально-техническая база образовательного учреждения: компьютерные классы и научная библиотека РГГУ.

Состав программного обеспечения:

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)

1	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
2	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
3	Kaspersky	Лаборатория Касперского	лицензионное

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
    - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемыми эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы семинарских занятий**

**Семинарские занятия №№ 1-5. Модели, методы и инструменты составления годового бюджета организации.**

Вопросы для обсуждения:

1. Планирование ключевых показателей деятельности развития предприятия на предстоящий период, которые устанавливаются в количественном и стоимостном выражении;
2. Планирование объема продаж и реализации продукции, работ, услуг в разрезе основных потребителей, по видам продукции. Анализ сбытовой деятельности;
3. Планирование производственной программы и контроль взаимной увязки показателей;
4. Планирование общего расхода сырья и материалов. Планирование и анализ складских запасов, фактического расхода материально-технических ресурсов;
5. Планирование и анализ исполнения бюджета закупок материальных ресурсов для текущей деятельности;
6. Планирование косвенных затрат и их планового распределения на объекты калькулирования. Формирование плановой сметы производственных расходов и плановой калькуляции продукции;
7. Планирование инвестиционной деятельности, анализ бюджета капитальных вложений;

8. Прогнозирование данных с учетом индексации (дефляторов и т.д.);
9. Подготовка бюджетной отчетности, настройка и конструирование отчетных финансовых документов;
10. Анализ ожидаемых результатов по основным направлениям производственной, экономической и финансовой деятельности предприятия;
11. Ввод и хранение информации о фактических затратах в натуральных показателях. Загрузка фактической информации по данным бухгалтерского учета из программных продуктов Заказчика для анализа выполнения бюджетных показателей;
12. Проведение сравнительного анализа плановой и фактической информации в части доходов и затрат, поступлений и выплат денежных средств;
13. Составление среднесрочных и долгосрочных планов развития предприятия.

### **Семинарские занятия №№ 6-10. Автоматизированные системы управления торгово-производственной организации.**

Вопросы для обсуждения:

Работа в автоматизированной системе управления 1С: Предприятие 8. Формирование представлений о функционировании торгово-производственной организации. Оформление документов и отчетов логистических процессов в системе 1С. Формирование аналитических отчетов в системе 1С.

### **Семинарские занятия №№ 11-15. Методы, модели и инструменты оценки влияния культуры организации на экономическую эффективность организации**

Вопросы для обсуждения:

Содержание и показатели анализа организационной культуры. Стратегии изучения культуры организации. Взаимосвязь культуры и стратегии организации. Влияние организационной культуры на организационную эффективность. Управление организационной культурой. Модель Д. Денисона.

### **Семинарские занятия №№ 16-19. Антикризисное управление организацией.**

Вопросы для обсуждения:

Причины и факторы возникновения и развития организационных кризисов. Факторные модели диагностики вероятности наступления банкротства. Классификация организационных кризисов. Реинжиниринг бизнес-процессов, как антикризисный метод. Модель антикризисного управления на основе реинжиниринга. Этапы реинжинирингового подхода.

#### **9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ.**

Письменные работы (курсовая работа, эссе, реферат, доклад и т.п.) учебным планом не предусмотрены.

#### **9.3. Иные материалы**

Не предусмотрены



## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

*Цель курса* – подготовить выпускника, обладающего знаниями в области управления как такового и практического применения их в деятельности организации.

*Задачи курса:*

- овладение практическими навыками исследования организационной динамики и совершенствования организационных процессов.
- Изучить существующие методы и инструменты управления бизнес-процессами;
- Сформировать практические навыки управления бизнес-процессами в международных компаниях;
- Изучить методы и инструменты исследования, анализа и диагностики моделей бизнес-процессов, используемых в международных компаниях.
- изучить системы автоматизированного управления производственной и операционной деятельностью
- развить у студентов на основе системного подхода практические навыки анализа производственных и технологических систем на предприятии;
- сформировать навыки применения на практике способов управления производственной и операционной деятельностью;
- сформировать навыки применения на практике методик управления материальными запасами производственного предприятия;

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*Знать:*

- Теоретические основы систематизации процессов;
- Методологию моделирования и анализа процессов в международных организациях;
- Методология внедрения процессно-ориентированного управления;
- Методы и средства непрерывного управления процессами.

*Уметь:*

- проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;
- анализировать модели бизнес-процессов;
- использовать зарубежный опыт управления современными организациями;
- использовать информационные технологии для управления процессами;
- принимать эффективные решения в рамках процессно-ориентированной организации;
- управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности международной организации на основе методологии процессного подхода к управлению.
- применять на практике методы формирования и способы управления организационной культурой;
- оценивать степень влияния организационной культуры на организационную эффективность;

*Владеть:*

- методами количественного анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования,
- способностью к экономическому образу мышления.

