

УТВЕРЖДЕНО:
Советом филиала
ФГБОУ ВО «РГУТиС» в г. Махачкале
Протокол № 2 от «26» сентября 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ОД.9ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ
НА ПРЕДПРИЯТИИ (В ОРГАНИЗАЦИИ)

основной профессиональной образовательной программы высшего образования –
 программы бакалавриата

по направлению подготовки: 38.03.01 Экономика
 направленность (профиль): Экономика предприятий и организаций

Квалификация: бакалавр
 Год начала подготовки: 2020

Разработчик:

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>доцент</i>	<i>к.э.н. Даитов В.В.</i>

Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>доцент</i>	<i>к.э.н. Даитов В.В.</i>

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 2 из 71

1. Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина Б.1.В.ОД.9 "Организация и управление бизнес-процессами на предприятии (в организации)" является частью первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.01 "Экономика", профиль: Экономика предприятий и организаций и относится к обязательным дисциплинам вариативной части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на сумме знаний и навыков, полученных студентами в ходе изучения дисциплин: маркетинг, информационное обеспечение профессиональной деятельности, экономика и предпринимательская деятельность предприятий (организаций); основы бухгалтерского учета и аудита

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с организацией бизнес-процессов на предприятиях (в организациях) различных форм собственности, их оценкой и совершенствованием, а также управлением финансовой и хозяйственной деятельностью предприятия (организации)

Процесс изучения дисциплины направлен на овладение выпускником следующих компетенций:

- ОПК - 2 способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач;
- ПК-3 способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами

Программой предусмотрены следующие виды контроля:

- текущий контроль успеваемости в формах подготовки эссе и докладов, выполнения практических заданий, решения задач, тестирования, контрольных (самостоятельных) работ;
- промежуточный контроль в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 часов.

Преподавание дисциплины ведется на очном отделении на 2 курсе в 4 семестре. Программой дисциплины предусмотрены: контактная работа преподавателя со студентом – 92 часа (34 часа - занятия лекционного типа, 54 часа – занятия семинарского типа, консультации- 2 часа, промежуточная аттестация- 2 часа), самостоятельная работа студента -124 часа. Изучение дисциплины предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: лекции, практические занятия, в том числе, решение практических и ситуационных задач (case-study), дискуссия, устный и/или письменный опрос; самостоятельная работа обучающихся, групповые и индивидуальные консультации. Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в формах коллоквиума, контрольной работы, письменного тестирования, группового проекта, индивидуального и группового аудиторного (внеаудиторного) самостоятельного задания, промежуточная аттестация.

Преподавание дисциплины ведется на заочном отделении на 3 курсе в 5 и 6 семестре. Программой дисциплины предусмотрены: контактная работа преподавателя со студентом – 20 часов (8 часов - занятия лекционного типа, 8 часов – занятия семинарского типа, консультации- 2 часа, промежуточная аттестация- 2 часа), самостоятельная работа студента -196 часов. Изучение дисциплины предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: лекции, практические занятия, в том числе, решение практических и ситуационных задач (case-study), дискуссия, устный и/или письменный опрос; самостоятельная работа обучающихся, групповые и индивидуальные консультации.

Программой предусмотрены следующие виды контроля:

-текущий контроль успеваемости в формах коллоквиума, контрольной работы, пись-

менного тестирования, группового проекта, индивидуального и группового аудиторного (внеаудиторного) самостоятельного задания;

-промежуточная аттестация на очном отделении в форме экзамена (4 семестр);

-промежуточная аттестация на заочном отделении в форме экзамена (6 семестр).

Основные положения дисциплины могут быть использованы в дальнейшем при изучении таких дисциплин, как: финансы предприятий (организаций), комплексный экономический анализ деятельности предприятий (организаций), финансовый анализ деятельности предприятий (организаций), кредитование, денежный оборот и расчеты предприятий (организаций), кредитование и расчеты предприятий (организаций).

После завершения курса обучающийся совершенствует полученные знания, умения и навыки в процессе прохождения практики и использует в ходе государственной итоговой аттестации.

2. Перечень планируемых результатов обучения по модулям, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее части)
1	ОПК - 2	способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач
2	ПК-3	способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина Б.1.В.ОД.9 "Организация и управление бизнес-процессами на предприятии (в организации)" является частью первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.01 "Экономика", профиль: Экономика предприятий и организаций и относится к обязательным дисциплинам вариативной части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на сумме знаний и навыков, полученных студентами в ходе изучения дисциплин: Маркетинг, Информационное обеспечение профессиональной деятельности, Экономика и предпринимательская деятельность предприятий (организаций)

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с организацией бизнес-процессов на предприятиях (в организациях) различных форм собственности, их оценкой и совершенствованием, а также управлением финансовой и хозяйственной деятельностью предприятия (организации)

В результате изучения дисциплины студенты должны:

знать: теоретические основы функционирования предприятия в современных экономических условиях; понятие бизнес-процесса и методы реорганизации бизнес-процесса; основные понятия организации и управления деятельностью предприятия и бизнес- модели; основные нормативные документы;

уметь: использовать экономический инструментарий для анализа внешней и внутренней среды бизнеса (организации); экономические методы анализа поведения потребителей, производителей, собственников ресурсов и государства.;

владеть: навыками командной работы, приемами обработки и обобщения информации, необходимой для анализа конкурентной среды отрасли методами анализа конкурентной

среды, способами моделирования бизнес-процессов; приемами выработки и обоснования решений в сфере управления основным и оборотным капиталом и выбора источников финансирования деятельностью предприятия..

Основные положения дисциплины могут быть использованы в дальнейшем при изучении таких дисциплин, как: финансы предприятий (организаций), комплексный экономический анализ деятельности предприятий (организаций), финансовый анализ деятельности предприятий (организаций), кредитование, денежный оборот и расчеты предприятий (организаций), кредитование и расчеты предприятий (организаций)

После завершения курса обучающийся совершенствует полученные знания, умения и навыки в процессе прохождения практики и использует в ходе государственной итоговой аттестации

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц/216акад.часов.

(1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам).

Для очной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			4			
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	92	92			
	в том числе:	-	-	-	-	-
1.1	Занятия лекционного типа	34	34			
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	54	54			
	Семинары					
	Лабораторные работы					
	Практические занятия	54	54			
1.3	Консультации	2	2			
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)	2	2 экз			
2	Самостоятельная работа обучающихся	124	124			
3	Общая трудоемкость час	216	216			
	з.е.	6	6			

Для заочной формы обучения:

№	Виды учебной деятельности		Семестры
---	---------------------------	--	----------

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 5 из 71

п/п		Всего	5	6		
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	20	2	18		
	в том числе:	-		-	-	-
1.1	Занятия лекционного типа	8	2	6		
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	8		8		
	Семинары					
	Лабораторные работы					
	Практические занятия	8		8		
1.3	Консультации	2		2		
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)	2		2	экз	
2	Самостоятельная работа обучающихся	196	34	162		
3	Общая трудоемкость час	216	36	180		
	з.е.	6	1	5		

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Очная форма обучения

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
24/4	Раздел 1. Организация как управленческий процесс	Роль и место теории организации в системе наук управления	2	Поточная лекция	4	ПЗ дискуссия			10	Ознакомление с ЭБС, обобщение лекционного материала

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
25/4		Организация как явление. Жизненный цикл организации	2	Поточная лекция	4	ПЗ, Case- studies			10	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам
26/4.		Организация как процесс управления. Виды и структура организационных отношений	2	Лекция	4	ПЗ, Устный и/или письменный опрос			10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала. Подготовка материала к групповому проекту.

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
27/4		Понятие процесса. Процесс и его компоненты	4	Лекция	4	ПЗ Устный и/или письменный опрос			10	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам
29/4		Текущий контроль №1/4			2	письменное тестирование				

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
30/4	Раздел 2. Основы построения управления в организации	Структура системы управления организацией	2	Лекция	4	ПЗ Устный и/или письменный опрос			10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала
31/4		Функции управления в организации	2	Лекция	4	ПЗ Устный и/или письменный опрос			10	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам Подготовка материала к групповому проекту.

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
32/4		Процесс и формы самоорганизации Текущий контроль №2/4	2	Лекция	4	ПЗ Устный и/или письменный опрос письменное тестирование			10	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам.
33/4	Раздел 3. Моделирование бизнес-процессов	Понятие и сущность бизнес-процессов	2	Лекция	2	ПЗ Устный и/или письменный опрос			10	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам.

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
34/4	на предприятии	Основы управления качеством бизнес-процессов	2	Лекция-конференция	4	ПЗ Устный и/или письменный опрос			10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка к практическому занятию
35/4		Внутренние стандарты и описание бизнес-процессов Текущий контроль №3/4	4	Лекция	6	ПЗ Case-studies письменное тестирование			10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка к практическому занятию

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
	Раздел 4. Моделирование и проектирование организации					рование				
40/4		Организационное проектирование Сущность, требования, условия организационного проектирования	2	Лекция	2	ПЗ Устный и/или письменный опрос			10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
		Планирование оптимальных бизнес-процессов	4	Лекция	4	ПЗ Case- studies				

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
41/4		Оценка эффективности бизнес-процессов на предприятии Контроллинг и мониторинг процессов	4	Лекция	4	ПЗ Case- studies			14	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам. Подготовка материала к групповому проекту
		Текущий контроль № 4/4 Консультации			2	Групповой /индивидуальный проект	2			

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения								
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия					
		Промежуточная аттестация - Экзамен – 2 часа									

Для заочной формы обучения:

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
24/4	Раздел 1. Организация как управленческий процесс	Роль и место теории организации в системе наук управления							10	Ознакомление с ЭБС, обобщение лекционного материала
25/4		Организация как явление. Жизненный цикл организации	1	Лекция	0,5	ПЗ, Case-studies			10	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
26/4.		Организация как процесс управления. Виды и структура организационных отношений	1	Лекция	0,5	ПЗ, Устный и/или письменный опрос			10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала. Подготовка материала к групповому проекту.
27/4		Понятие процесса. Процесс и его компоненты	1	лекция	0,5	ПЗ Устный и/или письменный опрос			10	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
29/4		Текущий контроль №1/4 – письменное тестирование								
30/4		Организация и управление Структура системы управления организацией	1	Лекция	0,5	ПЗ Устный и/или письменный опрос			10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала
31/		Функции управления в организации	0,5	Лекция	0,5	ПЗ			10	Подготовка к практическому заня-

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
4	Раздел 2. Основы построения управления в организации					Устный и/или письменный опрос				тию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам Подготовка материала к групповому проекту.
32/4		Процесс и формы самоорганизации Текущий контроль №2/4 – письменное тестирование	0,5	Лекция	0,5	ПЗ Устный и/или письменный опрос			16	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам.
33/		Понятие и сущность бизнес-процессов	0,5	Лекция	0,5	ПЗ			20	Подготовка к практическому занятию

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
4	Моделирование бизнес-процессов на предприятии					Устный и/или письменный опрос				тию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам.
34/4		Основы управления качеством бизнес-процессов	0,5	Лекция-конференция	0,5	ПЗ Устный и/или письменный опрос			20	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка к коллоквиуму
35/		Внутренние стандарты и описание	0,5	Лекция	0,5	ПЗ			20	Работа в ЭБС, обобщение лекцион-

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
4	Раздел 4. Моделирование и проектирование организации	бизнес-процессов Текущий контроль №3/4 – письменное тестирование				Case- studies				ного материала, подготовка к коллоквиуму
40/4		Организационное проектирование Сущность, требования, условия организационного проектирования	0,5	Лекция	0,5	ПЗ Устный и/или письменный опрос			20	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала Подготовка материала к групповому проекту

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
		Планирование оптимальных бизнес-процессов	0,5	Лекция	0,5	ПЗ Case- studies			20	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам.

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
41/4		Оценка эффективности бизнес-процессов на предприятии Контроллинг и мониторинг процессов	0,5	Лекция	0,5	ПЗ Case- studies			20	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам.
		Текущий контроль № 4/4 Консультации			2	Групповой /индивидуальный проект	2			

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 25 из 71

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения						
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия			
		Промежуточная аттестация - Экзамен – 2 часа							

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч. (очное отд/заочное отделение)	Учебно-методическое обеспечение
1.	Роль и место теории организации в системе наук управления 5 часов/ 10 часов	1. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса : учебное пособие / О.Н. Гукова. — М. : ФОРУМ, 2017. Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/966307
2.	Организация как явление. Жизненный цикл организации 5 часов/ 10 часов	2. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 319 с. Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/751576
3.	Организация как процесс управления. Виды и структура организационных отношений 10 часов/10 часов	3. Моделирование бизнес-процессов / Золотухина Е.Б., Красникова С.А., Вишня А.С. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 79 с. Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/767202
4.	Понятие процесса. Процесс и его компоненты 10 часов/10 часов	4. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Барин В. А. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с. Режим доступа http://znanium.com/catalog/product/556736
5.	Структура системы управления организацией 10 часов/10 часов	5. Основы предпринимательской деятельности: Учебник / В.Н. Наумов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. Режим доступа http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=411733
6.	Функции управления в организации 10 часов/10 часов	6. Организация производства и управление предприятием Режим доступа http://znanium.com/catalog/product/472411
7.	Процесс и формы самоорганизации 10 часов/16 часов	
8.	Понятие и сущность бизнес-процессов 10 часов/20 часов	
9.	Основы управления качеством бизнес-процессов 10 часов/20 часов	
10.	Внутренние стандарты и описание бизнес-процессов 10 часов/20 часов	
11.	Организационное проектирование Сущность, требования, условия организационного проектирования 10 часов\20 часов	

12.	Планирование оптимальных бизнес-процессов 10 часов\20 часов	
13.	Оценка эффективности бизнес-процессов на предприятии Контроллинг и мониторинг процессов 14 часов\20 часов	

7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	ОПК-2	способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач	Раздел 1. Организация как управленческий процесс Раздел 2. Основы построения управления в организации	методы сбора, анализа и обработки деловой информации	осуществлять операции в области сбора, обработки и анализа данных	навыками анализа деловой информации, составления отчетов о проведенных исследованиях
2	ПК-3	способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	Раздел 3. Моделирование бизнес-процессов на предприятии Раздел 4. Моделирование и проектирование организации	необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	применять на практике необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми

						в организа- ции стандар- тами
--	--	--	--	--	--	-------------------------------------

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Знание методов сбора, анализа и обработки деловой информации Умение осуществлять операции в области сбора, обработки и анализа данных Владение навыками анализа деловой информации, составления отчетов о проведенных исследованиях	тестирование, решение задач, разбор ситуаций, групповой (индивидуальный) проект	Студент демонстрирует знание методов сбора, анализа и обработки деловой информации Студент демонстрирует умение осуществлять операции в области сбора, обработки и анализа данных Студент демонстрирует владение навыками анализа деловой информации, составления отчетов о проведенных исследованиях	Закрепление способности осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач
Знание необходимых для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами Умение применять на практике необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами Владение способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	тестирование, решение задач, разбор ситуаций, групповой (индивидуальный) проект	Студент демонстрирует знание необходимых для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами Студент демонстрирует умение применять на практике необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами Студент демонстрирует владение способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	Закрепление владения способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

Контроль промежуточной успеваемости студентов по дисциплине строится на балльно-рейтинговой системе и заключается в суммировании баллов, полученных студентом по результатам текущего контроля и итоговой работы.

Текущий контроль реализуется в формах тестирования, оценки качества и активности работы на практических занятиях, анализа добросовестности и самостоятельности при написании творческих работ, решения задач, посещаемости занятий и т.д. В семестре по дисциплине устанавливается мероприятия текущего контроля успеваемости (4 «контрольных точки»). Выполнение всех заданий текущего контроля является обязательным для студента и является основанием для допуска к промежуточной аттестации.

К критериям выставления рейтинговых оценок текущего контроля относятся:

Основные критерии:

- оценка текущей успеваемости по итогам работы на семинарах;
- оценки за письменные работы (рефераты, доклады, решение задач и др.);
- оценки текущей успеваемости по итогам интерактивных форм практических занятий занятий (деловые игры, дискуссии и др.);
- посещение учебных занятий.

Дополнительные критерии:

- активность на лекциях и семинарских занятиях, интерес к изучаемому предмету;
- владение компьютерными методами изучения предмета, умение готовить презентации для конференций, использование Интернета, профессиональных баз данных при подготовке к занятиям и написании письменных работ;
- обязательное посещение учебных занятий;
- оценка самостоятельной работы студента;
- участие студента в работе организуемых филиалом круглых столов, конференций и пр.;
- общий уровень правовой культуры, эрудиция в области правовых проблем.

Результаты промежуточной аттестации определяются оценками "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно" (форма промежуточной аттестации – экзамен или дифференцированный зачет) и "зачтено", "не зачтено" (форма промежуточной аттестации – зачет).

В соответствии с Положением «о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата и программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам» рейтинговая оценка студентов по каждой учебной дисциплине независимо от ее общей трудоемкости, определяется по 100-балльной шкале в каждом семестре. Распределение баллов рейтинговой оценки между видами контроля рекомендуется устанавливать в следующем соотношении:

Посещаемость – посещение занятий лекционного типа (за исключением потоковых) и занятий семинарского типа оценивается накопительно следующим образом: максимальное количество баллов, отводимых на учет посещаемости (30 баллов), делится на количество лекций (за исключением потоковых) и практических занятий по дисциплине. Полученное значение определяет количество баллов, набираемых студентом за посещение одного занятия. По решению Совета филиала посещаемость учебных занятий может не учитываться при оценивании результатов освоения дисциплин.

Успеваемость – оценка успеваемости выставляется за выполнение заданий текущего контроля по дисциплине. Как правило, в семестре 4 мероприятия текущего контроля (4 «контрольных точки»), причем выполнение всех 4 заданий текущего контроля

является обязательным для студента. При обнаружении преподавателем в выполненном студентом задании плагиата данное задание оценивается 0 баллов и считается не выполненным.

Практические занятия (между «контрольными точками») проводятся в активной и интерактивной форме (дискуссии по изученному материалу, разбор ситуаций и т.п.), в аудитории или вне аудитории (на выставке, например). Несмотря на то, что преподаватель не оценивает в баллах студента на каждом занятии, в тоже время преподаватель фиксирует активность на занятии и при подведении итогов за семестр начисляет от 0 до 5 рейтинговых бонусных баллов за активность на занятиях.

Результаты текущего контроля успеваемости учитываются при выставлении оценки в ходе промежуточной аттестации.

Для допуска к промежуточной аттестации обучающийся должен выполнить все мероприятия текущего контроля по дисциплине (не иметь задолженностей по текущей контролю успеваемости) и набрать в общей сложности не менее 51 балла.

Перевод рейтинговых баллов в итоговую 5 – балльную шкалу оценку осуществляется в соответствии с таблицей.

Баллы за семестр	Автоматическая оценка		Баллы за зачет	Баллы за эк-замен	Общая сумма баллов	Итоговая оценка
	за-чет	экзамен				
90-100*	за-чет	5 (отлично)	-	-	90-100	5 (отлично)
71-89*	за-чет	4 (хорошо)	-	0-20	71-89 90-100	4 (хорошо) 5 (отлично)
51-70*	за-чет	3 (удовлетворительно)	-	0-20	51-70 71-89 90	3 (удовлетворительно) 4 (хорошо) 5 (отлично)
50 и менее	недопуск к зачету, экзамену		-	-	50 и менее	2 (неудовлетворительно), незачет

* при условии выполнения всех заданий текущего контроля успеваемости

Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания – тестовые задания (письменное тестирование)

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если (90 – 100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

Средство оценивания - выполнение группового или индивидуального проекта

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении группового проекта

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	– было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в проекте; – были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – были использованы дополнительные источники информации для реализации группового проекта; – были выполнены все необходимые расчеты; – подготовленные в ходе выполнения проекта документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументы весомы; – сделаны собственные выводы, выявлены недостатки и предложены практические рекомендации
Показатели оценки	макс 35 баллов
5 баллов	проект не подготовлен;
6– 10 баллов	подготовлен, но тема раскрыта не полностью
11-15 баллов	проект подготовлен, но содержит ошибки и неточности формулировок
16-20 баллов	проект подготовлен, но не достаточен по объему
21-26 баллов	проект подготовлен, но отсутствует презентация
27-30 баллов	проект подготовлен, текстовая часть соответствует всем требованиям, но презентация условна
31-35 баллов	все требования соблюдены, презентация полностью раскрывает тему проекта

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Письменный опрос

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при письменном ответе

оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
	– полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их	– Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, – уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; – демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании,

«5», 9-10 баллов	в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию	изложении и использовании программного материала; – подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
«4», 7-8 баллов	– вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: – а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; – б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; – в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя	– обучающийся показывает полное знание программного материала, основной и дополнительной литературы; – дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности; – правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; – демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
	– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или	– обучающийся показывает знание основного – материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; – при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их

«3», 5-6 баллов	допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы	изложения; – не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; – подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
«2» 1-4 балла	– не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов. – не сформированы компетенции, умения и навыки.	– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; – не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом; – не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

7. 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.

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
29/4 з/о - 6 сем	Раздел 1. Организация как управленческий процесс	Письменное тестирование	В аудитории в течение 1 часа должны быть решены все задания и сданы преподавателю на проверку. Работа выполняется на 29 неделе в 4 семестре.
35/4 з/о -	Раздел 2. Основы построения управления в	Письменное тестирование	В аудитории в течение 40 минут должны быть отмечены правильные

6 сем	организации		варианты ответов на 20 тестовых заданий и сданы преподавателю на проверку. Работа выполняется на 35 неделе в 4 семестре.
39/4 з/о - 6 сем	Раздел 3. Моделирование бизнес-процессов на предприятии	Письменное тестирование	В аудитории в течение 40 минут должны быть отмечены правильные варианты ответов на 20 тестовых заданий и сданы преподавателю на проверку. Работа выполняется на 39 неделе в 4 семестре.
40/4 з/о - 6 сем	Раздел 4. Моделирование и проектирование организации	Групповой или индивидуальный проект выполняется на выявление уровня освоения теоретических знаний по темам	Выполнение группового проекта, состоящего из следующих последовательных действий. Группа студентов делится на подгруппы от 1 до 4 человек в каждой. Каждая подгруппа проводит исследование по теме с выбором конкретной организации (предприятия). После исследования готовится пояснительная записка, на ее основе – презентация. Групповой проект оформляется в соответствии с требованиями. Каждая подгруппа презентует свой проект в форме мультимедийной презентации. По окончании выступления предполагается небольшая групповая дискуссия и ответы на возможные вопросы. Завершающий этап – подведение итогов и оценка результатов группового проекта подгрупп и достижения поставленных перед работой целей. Работа выполняется на 40 неделе в 4 семестре.

Примерная тематика заданий текущего контроля

4 /6 семестр

Проведение текущего контроля №1 по разделу 1: «Организация как управленческий процесс» предусматривает выполнение письменного тестирования

Примеры, содержание раздела:

Задание 1. Определение, сущность, свойства организации.

Задание 2. Классификация целей организации и их характеристика.

Задание 3. Основные функции организации.

Задание 4. Характеристика организации как открытой системы.

Задание 5. Характеристика внешней среды организации.

Задание: выберите из представленных ответов тот, который считаете верным. В представленных вариантах верный ответ только один.



1. Внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие частей целого или совокупность - процессов и действий между частями целого - это:
А - структура;
В - координация;
С - система;
D - организация;
Е - механизм действия.
2. Взаимосвязь, согласование, приведение в соответствие частей целого - это:
А - система;
В - организация;
С - структура;
D - координация;
Е - управление.
3. Явление или предмет, на который направлена чья-либо деятельность, называется:
А - субъектом;
В - образцом;
С - объектом;
D - экземпляром;
Е - нет верного ответа.
4. Условия существования и развития организации - это:
А - внешняя среда;
В - ситуация;
С - обстановка;
D - климат;
Е - внутренняя среда организации;
5. Совокупность устойчивых связей объекта, обеспечивающих его целостность - это:
А - система;
В - организация;
С - координация;
D - структура;
Е - управление.
6. Некоторая целостность взаимосвязанных подразделений, подчиненных одной или нескольким целям, является организационной
А - схемой;
В - механизмом;
С - комплексом;
D - структурой;
Е - системой.
7. Существенная определенность объекта (совокупность его свойств), благодаря которой он является именно этим, а не иным, - это:
А - форма;
В - качество;
С - состав;
D - структура;
Е - содержание.
8. Центром исследований организации как процесса является:
А - человек;

- В - организационная структура;
 - С - функции подразделений;
 - Д - уровни управления;
 - Е - звенья управления.
9. Самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный в установленном законном порядке, называется:
- А - органом;
 - В - предприятием;
 - С - звеном;
 - Д - объектом;
 - Е - все ответы неверны.
10. Факторы, которые непосредственно влияют на операции организаций и испытывают на себе влияние операций организации, являются факторами среды:
- А - косвенного воздействия;
 - В - прямой связи;
 - С - прямого воздействия;
 - Д - обратной связи;
 - Е - совокупного воздействия.
11. Относительно полное количество информации о внешней среде и ее возможная неточность характеризуют:
- А - подвижность внешней среды;
 - В - сложность внешней среды;
 - С - неопределенность внешней среды;
 - Д - взаимосвязанность факторов внешней среды;
 - Е - неопределенность и взаимосвязанность факторов внешней среды.
12. Относительная скорость изменения внешней среды называется ее:
- А - сложностью;
 - В - неопределенностью;
 - С - изменчивостью;
 - Д - взаимосвязанностью;
 - Е - нет верного ответа.
13. Общая цель предприятия, выражающая причину его существования, - это:
- А - призвание;
 - В - миссия;
 - С - план;
 - Д - стратегия;
 - Е - тактика.
14. Уровень силы, с которой изменение одного фактора внешней среды воздействует на другие, называется:
- А - взаимосвязанностью факторов внешней среды;
 - В - сложностью внешней среды;
 - С - неопределенностью внешней среды;
 - Д - неподвижностью внешней среды;
 - Е - подвижностью внешней среды.
15. Предсказуемые изменения организаций с определенной последовательностью состояний в течение времени- это:
- А - преобразование организаций;
 - В - жизненный цикл организации;



- С - деятельность организации;
D - видоизменение организации;
E - жизнедеятельность организации.
16. Из перечисленных составляющих: 1. Капитал; 2. Законодательство; 3. Технологии; 4. Цели; 5. Поставщики; 6 Кадры; 7, Структура - к внутренней среде организации относятся:
- A - 1,2,3,4,5;
B - 1,3,4,6,7;
C - 2,3,4,5,6;
D - 1,2,3,5,7;
E - 1,2,6,7.
17. Экономический потенциал организации определяет:
- A - достаточное наличие денежных средств для производства продукции;
B - возможности компании по производству нового продукта;
C - потенциальное развитие предприятия;
D - технические данные компании по производству продукции;
E - наличие возможностей компании функционировать и развиваться в условиях расширенного воспроизводства продукции.
18. Из перечисленного в состав экономического потенциала организации включается: 1) основной капитал; 2) технология; 3) оборотный капитал; 4) человеческий капитал; 5) организация производства; 6) информация.
- A - 1,3,4,6;
B - 1,2,4,7;
C - 2,4,5,7;
D - 1,2,3,4;
E - 1,4,6.
19. Из перечисленных этапов 1) порог нечувствительности; 2) внедрение; 3) рост; 4) зрелость; 5) насыщение; 6) спад; 7) крах - жизненный цикл организации полно характеризуют:
- A - 2,4,5,6,7;
B - 3,4,5;
C - 1,2,5,7;
D - 1,2,3,4,5,6;
E - все ответы неполные.
20. Организация рассматривается:
- A - как процесс;
B - как явление;
C - как процесс и как явление;
D - как условия эффективной работы предприятия;
E - нет верного ответа.

Задание: выберите из представленных ответов тот, который считаете верным. В представленных вариантах верный ответ только один.

1. Целое, созданное из частей и элементов, для целенаправленной деятельности - это:
- A - организация;
B - система;

- С - объект;
 - D - структура;
 - Е - подсистема.
2. Приведение к единой системе, форме, единообразию - это:
- А - нормирование;
 - В - нивелирование;
 - С - унификация;
 - D - систематизация;
 - Е - стандартизация.
3. Система, взаимодействующая с внешней средой и приспособляющаяся к изменениям в ней, называется:
- А - мягкой;
 - В - жесткой;
 - С - гибкой;
 - D - закрытой;
 - Е - открытой
4. Основными типами систем являются:
- А - простые и сложные;
 - В - открытые и закрытые;
 - С - первичные и вторичные;
 - D - гибкие и жесткие;
 - Е - универсальные и специфические.
5. Некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, это:
- А - структура;
 - В - организация;
 - С - образование;
 - D - объект;
 - Е - система.
6. Система, имеющая жесткие фиксированные границы, действия которой относительно независимы от окружающей среды, называется:
- А - открытой;
 - В - закрытой;
 - С - жесткой;
 - D - гибкой;
 - Е - мягкой.
7. Система, характеризующаяся высокой чувствительностью к внешним воздействиям и как следствие слабой устойчивостью, называется:
- А - открытой;
 - В - закрытой;
 - С - жесткой;
 - D - мягкой;
 - Е - гибкой.
8. СТАНКИ, ОБОРУДОВАНИЕ, КОМПЬЮТЕРЫ - ЭТО:
- А - биологическая подсистема;
 - В - техническая подсистема;
 - С - социальная подсистема;
 - D - технологическая подсистема;
 - Е - производственная подсистема.



9. КОМПОНЕНТЫ, КОТОРЫЕ ОРГАНИЗАЦИЯ ПОЛУЧАЕТ ОТ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ - ИНФОРМАЦИЯ, КАПИТАЛ, ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ, МАТЕРИАЛ, - НАЗЫВАЮТСЯ:

- А - взаимодействиями;
- В - связями;
- С - контактами;
- Д - выходами из системы;
- Е - входами в систему.

10. Поскольку люди являются социальными компонентами (наряду с техническими) любой организации последняя является системой:

- А - социотехнической;
- В - технократической;
- С - биотехнической;
- Д - информационной;
- Е - все ответы неверны.

11. Организации, которые образуются для удовлетворения потребностей и интересов человека и общества во внешней для организации среде, - это:

- А - общественные;
- В - хозяйственные;
- С - формальные;
- Д - бюджетные;
- Е - производственные.

12. ОРГАНИЗАЦИИ, КОТОРЫЕ СТРОЯТ СВОЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА ОСНОВЕ УДОВЛЕТВОРЕНИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ СВОИХ ЧЛЕНОВ ОБЩЕСТВА (ВО ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЕ), - ЭТО:

- А - общественные;
- В - хозяйственные;
- С - формальные;
- Д - бюджетные;
- Е - неформальные.

13. МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ, БЫТОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ - ЭТО:

- А - социально-экономические связи;
- В - экономические связи;
- С - социальные связи;
- Д - неформальные связи;
- Е - формальные связи.

14. Материальное стимулирование, ответственность, льготы и привилегии - это:

- А - социально-экономические связи;
- В - экономические связи;
- С - социальные связи;
- Д - неформальные связи;
- Е - финансово-экономические связи.

15. ЗАРЕГИСТРИРОВАННАЯ В УСТАНОВЛЕННОМ ПОРЯДКЕ ОРГАНИЗАЦИЯ, КОТОРАЯ ЯВЛЯЕТСЯ ЮРИДИЧЕСКИМ ЛИЦОМ ИЛИ НЕ ИМЕЕТ ТАКИХ ПРАВ - ЯВЛЯЕТСЯ:

- А - небюджетной организацией;
- В - социальной организацией;



- С - бюджетной организацией;
D - самоорганизацией;
Е - формальной организацией.
16. Какой из перечисленных признаков 1) вид деятельности; 2) место нахождения; 3) цель деятельности; 4) численность персонала; 5) форма собственности - является исходным признаком классификации социальных организаций?
- A - 1;
B - 2;
C - 3;
D - 4;
E - 5.
17. Закрытые системы работают на:
- A - собственных внутренних ресурсах;
B - на собственных внутренних ресурсах с частичным использованием внешних источников;
C - таких систем нет;
D - используют все виды ресурсов и внутренние и внешние, а закрытость характеризуется лишь конфиденциальностью информации;
E - все приведенные рассуждения неверны.
18. Любая организация, производящая товар, оказывающая услуги, выполняющая работу является системой:
- A - открытой;
B - закрытой;
C - частично закрытой;
D - организация вообще не является системой;
E - открытой для потребителей и закрытой для конкурентов.
19. Что из перечисленного не характеризует типы систем:
- A - естественные и искусственные;
B - мягкие и жесткие;
C - открытые и закрытые;
D - предсказуемые и вероятностные;
E - прямые и косвенные.
20. СЛОЖНЫЕ СИСТЕМЫ ПОДРАЗДЕЛЯЮТСЯ НА:
- A - элементы;
B - части;
C - подсистемы;
D - звенья;
E - уровни.

Проведение текущего контроля №2 по разделу 2: «Основы построения управления в организации» предусматривает проведение письменного тестирования

Примеры содержания вопросов:

1. Общая характеристика экономической организации.
2. Типология организаций.
3. Классификация организаций.
4. Основные принципы организации.
5. Понятие законов организации.



6. Характеристика закона самосохранения.

Задание: выберите из представленных ответов тот, который считаете верным. В представленных вариантах верный ответ только один.

1. Цели, задачи фирмы характеризуют:

- А - методологию управления;
- В - процесс управления;
- С - структуру управления;
- Д - технику управления;
- Е - методику управления.

2. ЗАКОНЫ И ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ ОТНОСЯТСЯ К:

- А - процессу управления;
- В - структуре управления;
- С - методологии управления;
- Д - технике управления;
- Е - методике управления.

3. Коммуникации как элемент системы управления относятся к подсистеме:

- А - методология управления;
- В - процесс управления;
- С - структура управления;
- Д - методика управления;
- Е - техника управления.

4. Профессионализм персонала входит в состав подсистемы управления:

- А - методология управления;
- В - процесс управления;
- С - структура управления;
- Д - техника управления;
- Е - методика управления.

5. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЯВЛЯЕТСЯ ЭЛЕМЕНТОМ ПОДСИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ:

- А - методология управления;
- В - процесс управления;
- С - структура управления;
- Д - техника управления;
- Е - методика управления.

6. Разработка и реализация решений относится к подсистеме:

- А - методология управления;
- В - процесс управления;
- С - структура управления;
- Д - техника управления;
- Е - методика управления.

7. Сети связи являются элементом системы управления:

- А - методология управления;
- В - процесс управления;
- С - структура управления;
- Д - техника управления;
- Е - методика управления.



8. СИСТЕМА ДОКУМЕНТООБОРОТА ЯВЛЯЕТСЯ ЭЛЕМЕНТОМ ПОДСИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ:

- А - методология управления;
- В - процесс управления;
- С - структура управления;
- Д - техника управления;
- Е - методика управления.

9. Функция управления - это:

- А - СОВОКУПНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ, ОТНОСИТЕЛЬНО ОДНОРОДНЫХ ПО НЕКОТОРОМУ ПРИЗНАКУ, НАПРАВЛЕННЫХ НА ДОСТИЖЕНИЕ ОБЩЕЙ ЦЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ;
- В - совокупность действий, относительно однородных по некоторому признаку, направленных на достижение частной цели управления;
- С - совокупность действий, относительно однородных по некоторому признаку, направленных на достижение частной цели и подчиненных общей цели управления;
- Д - совокупность действий, направленных на достижение частной цели и подчиненных общей цели управления;
- Е - совокупность действий, направленных на достижение общей цели управления.

10. Функции, выполняемые в организации, делятся на следующие три группы:

- А - производственные, обслуживающие, управленческие;
- В - управленческие, основные, вспомогательные;
- С - производственные, управление производственными функциями, обслуживающие;
- Д - производственные, управление производственными функциями, управление управленческой деятельностью;
- Е - производственные, управленческие, экономические.

11. Стратегическое управление является:

- А - функцией управления управленческой деятельностью;
- В - производственной функцией;
- С - функцией управления производственными функциями;
- Д - обслуживающей функцией;
- Е - все ответы неверны.

12. МАСТЕР УЧАСТКА ВЫПОЛНЯЕТ:

- А - производственную функцию;
- В - вспомогательную функцию;
- С - функцию управления производственными функциями;
- Д - функцию управления управленческой деятельностью;
- Е - стратегическую функцию.

13. СПЕЦИАЛИСТ ОТДЕЛА ГЛАВНОГО МЕХАНИКА ВЫПОЛНЯЕТ:

- А - производственную функцию;
- В - вспомогательную функцию;
- С - функцию управления производственными функциями;
- Д - функцию управления управленческой деятельностью;
- Е - стратегическую функцию.

14. Параметрами функции являются:

- А - трудоемкость, сложность, стоимость;

- В - производительность, сложность, стоимость;
 С - конкретность, трудоемкость, сложность, стоимость;
 D - трудоемкость, производительность, сложность;
 Е - конкретность, сложность, стоимость.
15. Отношения специалиста, который выполняет определенную функцию в рамках всей организации, с другими членами организации, называются:
 А - функциональными;
 В - линейными;
 С - параллельными;
 D - коллегиальными;
 Е - отношениями управленческого аппарата.
16. Отношения между сотрудниками, занимающими одинаковое положение в организации, но работающими в разных подразделениях, называются:
 А - коллегиальными;
 В - линейными;
 С - функциональными;
 D - параллельными;
 Е - отношениями управленческого аппарата.
17. ОТНОШЕНИЯ МЕЖДУ СОТРУДНИКАМИ ОДНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ, ПОДЧИНЕННЫМИ ОДНОМУ НАЧАЛЬНИКУ, НАЗЫВАЮТСЯ:
 А - параллельными;
 В - линейными;
 С - функциональными;
 D - коллегиальными;
 Е - отношениями управленческого аппарата.
18. Коллегиальные и параллельные отношения образуют группу:
 А - линейных;
 В - латеральных;
 С - функциональных;
 D - управленческих;
 Е - отношений управленческого аппарата.
19. КОНСТРУКЦИЕЙ ЛЮБОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЯВЛЯЮТСЯ:
 А - субъект;
 В - объект;
 С - структура;
 D - законы;
 Е - звенья управления.
20. То, на что направлено управляющее воздействие, является:
 А - объектом управления;
 В - субъектом управления;
 С - звеном управления;
 D - процессом управления;
 Е - структурой управления.

Тема 2.2. Законы организации

Задание: выберите из представленных ответов тот, который считаете верным. В представленных вариантах верный ответ только один.



1. Связь между переменными входа и выхода системы, это:
А - зависимость;
В - закономерность;
С - закон;
D - результат;
Е - соотношение.
2. Зависимости, которые формируются людьми для реализации глобальных целей организации или страны, являются:
А- объективными;
В - субъективными;
С - глобальными;
D - частными;
Е - кратковременными.
3. Зависимость прибыльности организации от величины устойчивого спроса на ее продукцию является:
А - объективной, долговременной;
В - объективной, кратковременной;
С - субъективной, долговременной;
D - субъективной, кратковременной;
Е -нет такой зависимости.
4. Зависимость производительности труда от величины оплаты, является:
А - объективной, долговременной;
В - объективной, кратковременной;
С - субъективной, долговременной;
D - субъективной, кратковременной;
Е - нет такой зависимости.
5. Зависимость эффективности труда аппарата управления от его информированности, является:
А - объективной, долговременной;
В - объективной, кратковременной;
С - субъективной, долговременной;
D - субъективной, кратковременной;
Е - нет такой зависимости.
6. Формирование зависимости выходных параметров от входных; определение допустимой инерционности, запаздывания и порога реагирования - это:
А - механизм действия закона (закономерности);
В - механизм использования закона (закономерности);
С - механизм преобразования в организации;
D - механизм функционирования в организации;
Е - механизм развития организации.
7. КАКИЕ ИЗ ЗАВИСИМОСТЕЙ ФОРМИРУЮТСЯ САМИМ ЧЕЛОВЕКОМ:
А - объективные;
В - субъективные;
С - моральные;
D - долговременные;
Е - кратковременные.
8. Какие из зависимостей связаны с соблюдением установленных норм, правил:

- А - объективные;
 В - субъективные;
 С - моральные;
 D - долговременные;
 Е - кратковременные.
9. Какая из приведенных зависимостей будет основной при определении результатов деятельности фирмы?
- А - словесная;
 В - графическая;
 С - формульная;
 D - табличная;
 Е - нет верного ответа.
10. Какая из приведенных классификаций зависимостей не является общепринятой?
- А - объективная - субъективная;
 В - кратковременная - долговременная;
 С - моральная - аморальная;
 D - устная - письменная;
 Е - зависимости вообще не классифицируются.
11. Все законы, по которым функционируют организации, делятся на:
- А - две группы;
 В - три группы;
 С - четыре группы;
 D - пять групп;
 Е - такого деления не существует.
12. Какая из перечисленных групп характеризует группу основополагающих законов организации:
- А - законы развития, синергии, гармонии;
 В - законы синергии, самосохранения, гармонии;
 С - законы самосохранения, развития, синергии;
 D - законы развития, информированности - упорядоченности;
 Е - законы развития, гармонии.
13. Какой из перечисленных законов не входит в группу законов второго уровня:
- А - закон развития;
 В - закон гармонии;
 С - закон единства, анализа и синтеза;
 D - закон информированности - упорядоченности;
 Е - специфические законы организации.
14. Из перечисленных законов организации: 1. Закон синергии, 2. Закон самосохранения; 3. Закон информированности - упорядоченности; 4. Закон единства, анализа и синтеза; 5. Закон композиции и пропорциональности; 6. Специфические законы социальной организации; 7. Закон развития - к основополагающим законам организации относятся:
- А - 1,3,4,6;
 В - 1,2,7;
 С - 1,2,3,5;
 D - 1,3,5,7;
 Е - 1,2,5.
15. Процесс существенного усиления или ослабления потенциала какой-то материальной системы, называется:



- А - эмерджентность;
- В - синергия;
- С - системность;
- Д - результативность;
- Е - развитие.

16. Получение при объединении элементов нового целого работоспособного образования, потенциал которого выше суммы потенциалов объединенных элементов, носит название:

- А - синтез;
- В - синергия;
- С - эмерджентность;
- Д - системность;
- Е - комплексность.

17. Для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов, либо существенно меньше - это формулировка закона:

- А - развития;
- В - самосохранения;
- С - синергии;
- Д - композиции и пропорциональности;
- Е - единства анализа и синтеза.

18. Каждая организация стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла организации - это формулировка закона:

- А - развития;
- В - самосохранения;
- С - синергии;
- Д - композиции и пропорциональности;
- Е - единства анализа и синтеза.

19. Для самосохранения в организации необходимо:

- А - много финансовых средств;
- В - использовать весь свой потенциал;
- С - влиятельные связи руководства;
- Д - укрываться от налогов;
- Е - техническое перевооружение производства.

20. Какая из приведенных формул соответствует аналитической записи закона самосохранения?

- А - $R < W_1 + W_2$
- В - $R > W_1 + W_2$
- С - $R > W_1$
- Д - $R > W_1 - W_2$
- Е - $R > (W_1 + W_2) : 2$

21. В соответствии с действием какого закона в организации энергия удержания должна быть больше, чем энергия ликвидации?

- А - закона развития;
- В - закона гармонии;
- С - закона единства анализа и синтеза;
- Д - закона самосохранения;
- Е - закона синергии.



Тема 2.3. Принципы организации

Задание: выберите из представленных ответов тот, который считаете верным. В представленных вариантах верный ответ только один.

1. Из перечисленных этапов жизненного цикла полно характеризуют статическое состояние организации:

- А - этап нечувствительности;
- В - этап нечувствительности, насыщения, ликвидации организации;
- С - этап нечувствительности, этап ликвидации организации;
- Д - этап насыщения;
- Е - все ответы неполные.

2. ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ ЭТАПОВ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПОЛНО ХАРАКТЕРИЗУЮТ ДИНАМИЧЕСКОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ:

- А - этапы нечувствительности, внедрения, роста, зрелости, насыщения, спада, краха;
- В - этапы внедрения, роста, зрелости;
- С - этапы внедрения, роста, зрелости, насыщения, спада, краха;
- Д - этапы роста, зрелости;
- Е - этапы роста, зрелости, спада, краха.

3. ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ ПРИНЦИПОВ 1) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА ЦЕЛИ; 2) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА ФУНКЦИЙ НАД СТРУКТУРОЙ; 3) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА СТРУКТУР НАД ФУНКЦИЯМИ; 4) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА ОБЪЕКТА УПРАВЛЕНИЯ НАД СУБЪЕКТОМ; 5) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА СУБЪЕКТА УПРАВЛЕНИЯ НАД ОБЪЕКТОМ; 6) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА ПЕРСОНАЛА, К ПРИНЦИПАМ СТАТИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОТНОСЯТСЯ:

- А - 1, 2, 5;
- В - 1, 3, 4, 6;
- С - 1, 2, 4;
- Д - 2, 3, 4, 5;
- Е - 1, 3, 5.

4. ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ ПРИНЦИПОВ 1) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА ЦЕЛИ; 2) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА ПЕРСОНАЛА; 3) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА ФУНКЦИЙ НАД СТРУКТУРОЙ; 4) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА СТРУКТУР НАД ФУНКЦИЯМИ; 5) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА ОБЪЕКТА УПРАВЛЕНИЯ НАД СУБЪЕКТОМ; 6) ПРИНЦИП ПРИОРИТЕТА СУБЪЕКТА УПРАВЛЕНИЯ НАД ОБЪЕКТОМ К ПРИНЦИПАМ ДИНАМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОТНОСЯТСЯ:

- А - 1, 2, 3, 5;
- В - 2, 3, 4;
- С - 2, 4, 5;
- Д - 1, 2, 5;
- Е - НЕТ ВЕРНОГО ОТВЕТА.

5. Для каждой компании должно быть найдено соответствие между эффективностью и затратами. Приоритет должен принадлежать эффективности. Это формулировка:

- А - принципа экономичности;
- В - принципа соответствия эффективности производства и экономичности;



- С - принципа соответствия цели и ресурсов;
D - принципа приоритета цели;
E - нет верного ответа.
6. Ключевые цели, принятые в компании, должны своевременно обеспечиваться ресурсами - это формулировка:
A - принципа приоритета целей;
B - принципа эффективности производства;
C - принципа экономичности производства;
D - принципа соответствия эффективности производства и экономичности;
E - все ответы неверны.
7. ПРИНЦИП ПРЯМОТОЧНОСТИ ОТНОСИТСЯ К ПРИНЦИПАМ:
A - соответствия;
B - приоритета;
C - оптимальности;
D - управления;
E - эффективности.
8. Принцип ритмичности относится к принципам;
A - соответствия;
B - приоритета;
C - оптимальности;
D - управления;
E - эффективности.
9. Что из перечисленного 1) прямоточность; 2) ритмичность; 3) синхронизация; 4) оптимальное сочетание централизации и децентрализации производства и управления; 5) соответствие эффективности производства и экономичности; 6) соответствие распоряительства и подчинения, относится к принципам оптимальности?
A - 1,2,3,4;
B - 1,2,3,5,6;
C - 4,5,6;
D - 2,4,5,6;
E - 1,2,4,5,6.
10. Производственные и информационные процессы должны идти с заданным уровнем равномерности в течение заданных временных интервалов - это формулировка:
A - принципа синхронизации;
B - принципа ритмичности;
C - принципа соответствия эффективности производства и экономичности;
D - принципа оптимального сочетания централизации и децентрализации производства и управления;
E - принципа равномерности.

Проведение текущего контроля №3 по разделу 3: «Моделирование бизнес-процессов на предприятии». предусматривает проведение письменного тестирования

Примеры тестовых заданий:

1. Что из перечисленного не относится к методам изучения личности:
A) наблюдение;



- Б) пробное перемещение;
 - В) решение управленческих задач;
 - Г) фотография рабочего дня;
 - Д) сравнение.
2. С позиции организационной культуры конфликт можно охарактеризовать как:
- А) напряжение;
 - Б) сопротивление;
 - В) отсутствие согласия;
 - Г) негативные отношения;
 - Д) противостояние.
3. Пассивным поведением в отношении работы и общения характеризуется такая роль члена команды, как:
- А) двойная роль;
 - Б) сторонний наблюдатель;
 - В) специалист по решению задач;
 - Г) роли социально-эмоциональной поддержки;
 - Д) роль эмоциональной поддержки.
4. Управление стабилизацией используется преимущественно таким стилем, как:
- А) административное управление;
 - Б) экономическое управление;
 - В) социально-экономическое управление;
 - Г) технократическое управление;
 - Д) демократическое управление.
5. Пассивным поведением в отношении работы и общения характеризуется такая роль члена команды, как:
- А) двойная роль;
 - Б) сторонний наблюдатель;
 - В) специалист по решению задач;
 - Г) роли социально-эмоциональной поддержки;
 - Д) распоряжения.
1. Коммуникации в организации рассматриваются:
- А - как процесс;
 - В - как явление;
 - С - как формы отношения между людьми;
 - Д - как процесс и как явление;
 - Е - как взаимодействие между субъектом и объектом управления.
2. Процесс общения, передачи информации от человека к человеку, является:
- А - коммуникацией;
 - В - мотивацией;
 - С - контактом;
 - Д - связью;
 - Е - отношениями.
3. Источник, канал, сообщение, получатель - это четыре основных компонента модели:
- А - мотивации;
 - В - коммуникации;
 - С - организации;
 - Д - власти;



- Е - деятельности.
4. Перевод, преобразование смысла идеи, сообщения в символы - это:
- А - трансляция;
 - В - трактовка;
 - С - интерпретация;
 - Д - кодирование;
 - Е - декодирование.
5. Реакция получателя на сообщение источника называется:
- А - обратной связью;
 - В - ответом;
 - С - сигналом;
 - Д - знаком;
 - Е - нет верного ответа.
6. СРЕДСТВО, С ПОМОЩЬЮ КОТОРОГО СООБЩЕНИЕ ПЕРЕДАЕТСЯ ОТ ИСТОЧНИКА К ПОЛУЧАТЕЛЮ, НАЗЫВАЕТСЯ:
- А - кодом;
 - В - каналом;
 - С - знаком;
 - Д - символом;
 - Е - сигналом.
7. Символы коммуникации делятся на:
- А - вербальные и невербальные;
 - В - закодированные и незакодированные;
 - С - прямые и косвенные;
 - Д - содержательные и формальные;
 - Е - прямые и косвенные.
8. Помехи и искажения в процессе коммуникации, препятствующие достижению заданного результата, называются:
- А - деструкцией;
 - В - диссонансом;
 - С - шумом;
 - Д - дисгармонией;
 - Е - нарушением коммуникации.
9. Ступенями коммуникации являются:
- А - полная поддержка, различие, поляризация, столкновение, антагонизм;
 - В - различие, поляризация, столкновение, конфликт;
 - С - полная поддержка, различие, конфликт;
 - Д - поляризация, столкновение, антагонизм, конфликт;
 - Е - антагонизм, конфликт.
10. Выступающий передает послание аудитории. Эта коммуникация является:
- А - межличностной;
 - В - общественной;
 - С - внутренне-оперативной;
 - Д - коммуникацией в малой группе;
 - Е - внешней.
11. Условиями возникновения конфликта является наличие:
- А - оппонентов и инцидента;
 - В - оппонентов и объекта конфликта;



- С - конфликтной ситуации и инцидента;
- D - конфликтной ситуации и объекта конфликта;
- E - объекта конфликта.

12. ОТЛИЧИТЕЛЬНЫМ ПРИЗНАКОМ КОНФЛИКТА ЯВЛЯЕТСЯ:

- A - реальная борьба между действующими людьми или группами;
- B - невозможность реализации целей какой-либо из взаимодействующих сторон;
- C - деятельность людей, преследующих различные цели;
- D - стремление к власти;
- E - социально-психологическая напряженность, порождающая изменения в деятельности организации.

Тема 3.2. Организационная культура

Задание: выберите из представленных ответов тот, который считаете верным. В представленных вариантах верный ответ только один.

1. Система общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других - это:

- A - механизм деятельности организации;
- B - репутация организации;
- C - организационная культура;
- D - внутренняя среда организации;
- E - совокупность производственных и социальных отношений в организации.

2. Из перечисленного 1) обычаи, традиции, вера, символика; 2) индивидуальные и групповые интересы; 3) сложившиеся особенности поведения персонала; 4) режим работы организации; 5) стиль руководства; 6) показатели удовлетворенности работников условиями труда; 7) финансово-экономические результаты деятельности; 8) уровень взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и организацией; 9) перспективы развития, элементами организационной культуры являются:

- A - 1,2,4,5,6,7;
- B - 1,2,3,5,6,8,9;
- C - 1,3,5,6,8;
- D - 1,2,3,5,6,7,8;
- E - 1,2,3,4,5,6,7,8,9.

3. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА МОЖЕТ РАССМАТРИВАТЬСЯ:

- A - как процесс и как явление;
- B - как процесс;
- C - как явление;
- D - нет верного ответа;
- E - как процесс, как явление и как социальное образование.

4. Организационная культура подразделяется на следующие подсистемы:

- A - производственную и социальную;
- B - материальную и трудовую;
- C - идеальную и реальную;



- D - материальную и социальную;
E - идеальную и материальную.

5. ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО 1) АКТИВНОСТЬ; 2) СИЛА; 3) ДИНАМИЧНОСТЬ; 4) УСТОЙЧИВОСТЬ; 5) СТЕПЕНЬ ОРИЕНТИРОВАННОСТИ; 6) ОТКРЫТОСТЬ; 7) СТЕПЕНЬ ПРОГРЕССИВНОСТИ; 8) ХАРАКТЕР ОТНОШЕНИЙ С ДРУГИМИ КУЛЬТУРАМИ; 9) ПРИОРИТЕТНОСТЬ ИНТЕРЕСОВ, ЯВЛЯЕТСЯ ПРИЗНАКАМИ КЛАССИФИКАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КУЛЬТУР?

- A - 1, 2, 3, 5, 6, 8, 9;
B - 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9;
C - 2, 3, 4, 5, 8;
D - 1, 2, 3, 4, 6, 7;
E - 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9.

6. СКОЛЬКО ТИПОВ ОРГАНИЗАЦИИ ВЫДЕЛЯЕТСЯ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ?

- A - нет такого деления;
B - пять;
C - три;
D - четыре;
E - два.

7. В ЗАВИСИМОСТИ ОТ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ВЫДЕЛЯЮТСЯ СЛЕДУЮЩИЕ ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИЙ:

- A - реагирующая, отзывчивая, активная, высокоэффективная;
B - реагирующая, активная, высокоэффективная;
C - реагирующая, эффективная, высокоэффективная;
D - пассивная, отзывчивая, активная;
E - пассивная, отзывчивая, активная, эффективная.

8. Какими из перечисленных способов 1) информация; 2) традиции; 3) обучение; 4) символы; 5) язык передается организационная культура?

- A - 1, 2, 5;
B - 1, 2, 3, 4, 5;
C - 1, 3, 4, 5;
D - 2, 3, 5;
E - нет верного ответа

9. Какие из перечисленных факторов 1) организационный кризис; 2) смена руководства; 3) стадии жизненного цикла организации; 4) возраст организации; 5) размер организации; 6) вид производимой продукции; 7) уровень культуры; 8) уровень профессиональной подготовки персонала влияют на изменение организационной культуры?

- A - 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8;
B - 1, 2, 3, 4, 5, 7;
C - 1, 2, 4, 5, 6, 7;
D - 1, 3, 4, 6, 7, 8;
E - 1, 2, 3, 5, 6.



10. Организационная культура компании может формироваться следующими путями:
- А - в результате долговременной практической деятельности;
 - В - деятельностью руководителя или собственника предприятия;
 - С - искусственно специалистами консультационных фирм;
 - Д - посредством естественного отбора наилучших норм, правил и стандартов, привнесенных руководителем и коллективом;
 - Е - всеми перечисленными.
11. Каждая организация имеет или будет иметь набор общих черт и индивидуальных особенностей, отличающих ее от других - это формулировка:
- А - закона развития организации;
 - В - объективного закона функционирования организации;
 - С - такого закона в теории организации нет;
 - Д - закона формирования организационной культуры;
 - Е - содержания внутренней среды организации.
12. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА - ЭТО:
- А - самостоятельное научное направление;
 - В - одна из наук управления;
 - С - новое научное направление в составе такой области знаний как организационное поведение;
 - Д - одна из функциональных областей менеджмента;
 - Е - все варианты ошибочны.
13. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ ЭЛЕМЕНТЫ:
- А - теории;
 - В - методологии;
 - С - практики;
 - Д - теории, методологии, практики;
 - Е - нет ни одного верного ответа.
14. Что из перечисленного 1) потребность; 2) характер; 3) уровень образования; 4) обычай; 5) традиции; 6) вера; 7) возраст работника; 8) коммуникабельность; 9) ожидания является элементами организационной культуры личности?
- А - 1,2,3,4,5,6,7,8,9;
 - В - 1,2,4,5,6,8,9;
 - С - 1,2,4,5,6,8;
 - Д - 1,2,4,5,6,7,8;
 - Е - 2,3,4,5,6,8.
15. НАЗОВИТЕ ПРИЗНАКИ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА, СПОСОБСТВУЮЩИЕ ПОЗИТИВНОМУ ВЛИЯНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ЛИЧНОСТИ НА ОРГАНИЗАЦИОННУЮ КУЛЬТУРУ КОМПАНИИ.
- А - честность и порядочность; позитивная реакция на лиц, имеющих власть;
 - В - стремление к творческой работе, умение убеждать;
 - С - стремление быть неформальным лидером;
 - Д - все вышеперечисленное;

Е - все ответы неверны.

Организационное проектирование

ВЕРНО-НЕВЕРНО.

Задание: отметьте правильное утверждение – «да», неправильное утверждение – «нет».

Оценка результатов ответов определяется в баллах по следующей шкале:

19-20 правильных ответов — 10;

17-18 правильных ответов – 9;

15-16 правильных ответов – 8;

13-14 правильных ответов – 7;

11-12 правильных ответов - 6;

9-10 правильных ответов – 5;

7-8 правильных ответов – 4.

№ п/п	Утверждение	Ответ
1	2	3
1	Форма интеграции науки с промышленностью с целью проведения совместных исследований университетов и фирм, а также обучения студентов основам нововведений - это инновационная деятельность предприятия.	
2	В рамках корпорации права и ответственность разделяются между собой разными органами, управляющими маркетингом, техническими разработками, снабжением, производством и сбытом.	
3	По характеру деятельности холдинги подразделяются на чистые и многофункциональные.	
4	Процесс дифференциации означает возрастание различий, несоответствий между частями.	
5	Вертикальная интеграция – это объединение многопрофильных производств.	
6	Конгломератные слияния подразделяются на три типа: функциональные, рыночно ориентированные, чисто конгломератные.	
7	Слияние и объединение – понятия тождественные.	
8	Чистые холдинги осуществляют только контрольно-управленческие функции по отношению к дочерним обществам.	
9	Образование новой компании на основе нескольких прежних фирм, полностью утративших свою самостоятельность – это объединение.	
10	Принцип дифференциации и механизм отбора не связаны между собой.	
11	Форма объединения, участники которого заключают соглашение о регулировании объемов производства, условий сбыта продукции, найма персонала – это картель.	

12	Создание финансово-промышленной группы подразумевает объединение трех структур: финансовой, промышленной и коммерческой.	
1	2	3
13	Транснациональная корпорация – это особый вид корпорации, осуществляющий деятельность на мировом рынке через свои заграничные филиалы и дочерние предприятия.	
14	Интеграция – это процесс, направленный на сохранение целостности системы, упрочнение связей и соподчинение ее частей.	
15	Главной качественной характеристикой интеллектуальной организации является переход от административного контроля и координации к прямой ответственности и контролю исполнителей, работающих во взаимосвязанных группах, состоящих их равных по рангу людей.	
16	Предприятия, входящие в синдикат, не сохраняют производственную, коммерческую и юридическую самостоятельность.	
17	К корпоративным организациям относятся: холдинг, концерн, консорциум, конгломерат, картель, синдикат, трест, комбинат.	
18	Отличительной особенностью и обязательным условием для финансово-промышленной группы является наличие в ее составе финансово-кредитного учреждения и компании по производству продукции.	
19	Основные подразделения транснациональных корпораций: главная штаб-квартира; региональные офисы; центры НИОКР и производственные подразделения.	
20	Технопарки – это города техники, включающие крупные предприятия передовых отраслей промышленности, университеты, НИИ, лаборатории и жилую зону с современной инфраструктурой.	

Проведение текущего контроля №4 предусматривает выполнение группового проекта.

Пример группового проекта:

Задание 1. Разработать и обосновать организационную структуру управления гостиницы;

Задание 2. Разработать и обосновать организационную структуру управления ресторана;

Задание 3. Разработать и обосновать организационную структуру управления фитнес-центра;

Задание 4. Разработать и обосновать организационную структуру управления спортивного магазина.

Задание 5. Разработать и обосновать организационную структуру управления автосервисного предприятия.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС Лист 56 из 71
--	--	--

Для промежуточной аттестации:

В 4 семестре промежуточная аттестация проводится в форме письменного экзамена.

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Сущность организации как явления
2. Сущность организации как процесса.
3. Факторы, формирующие внутреннюю среду организации.
4. Экономический потенциал организации и его составляющие.
5. Характеристика факторов внешней среды организации.
6. Деловая среда и макроокружение организации.
7. Структура факторов деловой среды организации.
8. Факторы макросреды организации.
9. Понятие системы. Свойства систем.
10. Система и признаки ее характеризующие.
11. Классификация систем.
12. Организация как открытая система.
13. Социальная организация как система.
14. Классификация социальных систем по целям.
15. Хозяйственные организации и их классификация.
16. Типология организаций.
17. Структура жизненного цикла организации
18. Виды отношений, складывающихся в организации.
19. Методы распределения работ в организации и границы их использования.
20. Система управления организацией и ее подсистемы.
21. Функциональное содержание организации.
22. Характеристика общих и конкретных функций управления.
23. Методы управления организацией.
24. Информационные системы в управлении организацией.
25. Зависимость, закономерность, закон.
26. Классификация зависимостей.
27. Виды зависимостей и практика их использования в управлении организацией.
28. Характеристика законов организации.
29. Сущность и практика реализации закона синергии.
30. Сущность и практика реализации закона самосохранения.
31. Сущность и практика реализации закона развития.
32. Закон информированности-упорядоченности.
33. Закон единства анализа и синтеза.
34. Закон гармонии (композиции и пропорциональности).
35. Характеристика основополагающих законов организации.
36. Характеристика законов организации второго порядка.
37. Взаимосвязь законов организации.
38. Факторы самосохранения организации.
39. Характеристика внутренних факторов разрушения организации.
40. Факторы обеспечения синергетического эффекта в организации.
41. Факторы внешнего разрушительного воздействия на организацию.

42. Принципы организации.
43. Характеристика принципов приоритета.
44. Характеристика принципов соответствия.
45. Принципы статической организации.
46. Принципы динамической организации.
47. Статика и динамика организации.
48. Коммуникации в организации как процесс и как явление.
49. Структура коммуникационного процесса.
50. Управленческая информация и ее характеристики.
51. Виды коммуникаций в управленческом процессе.
52. Ступени противоречий в коммуникационном процессе.
53. Управление противоречиями в организации.
54. Понятие и сущность организационной культуры.
55. Идеальная и материальная культура организации.
56. Механизм формирования организационной культуры.
57. Признаки классификации организационных культур.
58. Сильные и слабые культуры и их характеристика.
59. Статические и динамические культуры.
60. Активная и пассивная культура организации.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Содержание занятий семинарского типа

Практическое занятие 1.

Вид практического занятия: дискуссия.

Тема и содержание занятия: **«Роль и место теории организации в системе управления».**

Основные вопросы исследуемые теорией организации, её связь системой наук управления. Методы исследования, применяемые в теории организации, структура дисциплины.

В процессе практического занятия проводится дискуссия по вопросам, раскрывающим тему.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области понимания связи теории организации с другими науками управления.

Практические навыки: формированию практических навыков и умений по выявлению связи теории организации с другими науками системы управления.

Контрольные вопросы:

1. Какое место занимает теория организации в системе наук управления?
2. Что является предметом курса «Теория организации»?
3. Каковы задачи дисциплины?
4. Что включает понятие «организационный объект»?
5. Дайте определение понятия «организационные отношения»?
6. Что понимается под методом теории организации?
7. Каковы основные функции теории организации?
8. Каковы основные категории теории организации?



9. Каков вклад смежных наук (психологии, социологии, антропологии и др.) в теорию организации?

Практическое занятие 2.

Вид практического занятия: Case- studies

Тема и содержание занятия: **«Организация как явление. Жизненный цикл организации».**

Понятие организации, характеристика организации как явление, общей черты организации, причины создания организации. Понятие жизненного цикла организации, его структура и особенности каждого этапа.

В процессе практического занятия проводятся групповое практикующее упражнение «Анализ влияния факторов деловой среды на организацию».

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области исследования организации как явления.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области анализа организации как экономического явления.

Контрольные вопросы:

1. Особенности определения организации как явления.
2. Каковы общие черты организаций?
3. Назовите причины создания организаций.
4. Дайте определение понятия «жизненный цикл организации».
5. Каковы основные этапы жизненного цикла организации?
6. Каковы основные черты и свойства организации?
7. Какие границы имеет организация?
8. Что такое миссия организации?
- 9.

Кейс 1. Упадок Yahoo

Все началось в 1994 году, когда Джерри Янг (JerryYang) и Дэвид Фило (DavidFilo) два выпускника Стэнфордского университета, разработали одну из первых поисковых систем, облегчающих поиск нужной информации. Сначала это было их хобби, и программа работала в рамках университетского городка. Поощряемые растущей популярностью услуги, они быстро превратили свое увлечение в бизнес, назвали свое дело Yahoo!, наняли несколько студентов Стэнфорда, не жалевших времени на то, чтобы бизнес встал на ноги. Рост компании был быстрым, но оба ее основателя Янг и Фило не хотели заниматься ее делами, предпочитая собственнo технологию. В 1995 году пост генерального исполнительного директора занял Тим Кугл (TimKoogle). При нем прибыль компании, осуществлявшей автоматический сбор данных и имеющей специальное оборудование, достигла 400 млн. долларов.

Имея шестерых сотрудников, включая Кугла, опытного в бизнесе, Yahoo! взлетела подобно ракете и стала обладателем одного из известнейших брендов в Интернете. Шестеро сотрудников быстро превратились в тысячу, а затем в три тысячи, Yahoo! покупала малые компании везде где только можно. Проблема заключалась в том, что компания работала так, как будто она по-прежнему находилась на стадии предпринимательства. Генеральный директор Тим Кугл много сделал для сплочения людей на базе единого мировоззрения, однако он легко и естественно воспринял антикорпоративный стиль управления компанией и не смог внедрить формальных систем, необходимых для контроля за быстрорастущей организацией. Более того, внешние наблюдатели говорят, что основная проблема Yahoo! - это неспособность менеджеров компании делегировать свою власть,

«Банда шестерых», нанятых компанией самыми первыми, превратилась в некий секретный клуб, в который больше никто не может проникнуть. Большинство топ-менеджеров, попавших в компанию в результате поглощения малых фирм, в итоге ее покинули. То же самое происходит и среди менеджеров среднего звена, которых не устраивает невозможность принимать решения и самостоятельно действовать без одобрения «сверху». «Невозможно управлять компанией, имеющей три тысячи сотрудников и двухмиллиардные прибыли, командой из четырех-пяти менеджеров, - сказал Билл Бишоп (BillBishop), со-основатель и вице-президент компании CBS MarketwatchInc., один из рекламодателей Yahoo!.. - Такая схема не работает».

Yahoo! угасает так же быстро, как и возникла. Антиуправленческий стиль управления хорошо работал пока экономика переживала подъем и новые интернет-компании, нуждавшиеся в рекламных услугах Yahoo!, появлялись каждый день. Когда же компания столкнулась с проблемами «старой экономики», она стала по-настоящему страдать от утраченных талантов опытных менеджеров. В начале 2001 года Тим Кугл ушел с поста генерального директора (оставаясь при этом председателем), дав возможность кому-нибудь другому помочь компании справиться с ее проблемами. Терри Семел, раньше работавший в WarnerBrothers, вошел в совет компании в качестве генерального директора в мае 2001 года. Семел быстро установил формальные правила и системы контроля, наделил полномочиями новых многочисленных менеджеров, пришедших в компанию вместе с ним, и внес в организацию, раздираемую внутренними распрями, здоровое дисциплинарное начало. Хотя многих старых сотрудников не радуют более бюрократический стиль, изменения, проведенные Семелом, весьма существенно повлияли на продажи и прибыли компании. Основатели Yahoo! Янг и Фило, по-видимому, с явной готовностью приняли помощь и одобрили управление компанией более твердой рукой.

«До настоящего времени, (Yahoo!) прекрасно работала в климате, сложившемся в начале ее деятельности, - сказал Семел. – Однако времена меняются, меняется и сама компания». Семел стабилизировал Yahoo! и помог ей перейти на новую стадию жизненного цикла - стадию формализации. Посмотрим, сможет ли он помочь процветанию компании на стадии зрелости.

Кейс 2. В службе UPS порядок

Частная служба доставки посылок (UnitedParcelService, UPS), которую иногда называют BigBrown из-за цвета форменной одежды ее сотрудников и окраски грузовиков, доставляющих грузы, в своей отрасли стала самой крупной компанией мира. Несмотря на забастовку 1997 года, которая нанесла большой ущерб и позволила таким конкурентам, как U.S. PostalService и FedEx захватить часть бизнеса компании, 300 тысяч ее сотрудников во всем мире доставляют 13 млн. единиц груза ежедневно. Будучи лидером наземной доставки, она быстро справилась со своими конкурентами на развивающемся рынке авиасервиса. Кроме того, с тех пор, как компания вышла в Интернет, ее отдел логистики переживает настоящий бум.

Как UPS стала такой успешной? Большую пользу принесла бюрократическая модель организации. UPS привержена своим правилам и постановлениям. Компания учит водителей грузовиков всем 340 правилам доставки. Например, им говорят, как размещать груз в машине (аккуратно и ровно, подобно кирпичной кладке), как закреплять ремни безопасности (работая левой рукой, одновременно включая зажигание правой), как ходить (быстро, но не бегом) и как носить ключи (надев кольцо на мизинец, а не нашаривая их в кармане). Строго соблюдаются: повседневная коричневая униформа («browns»), черная или коричневая начищенная обувь с нескользящей подошвой, расстегнута только верхняя пуговица рубашки, волосы аккуратно подстрижены, носить бороду, курить в

присутствии клиентов запрещено и т.д. И по сей день компания проводит трехминутные проверки внешнего вида своих водителей, как это было заведено основателем компании в начале 1990-х годов. Разработаны правила техники безопасности для водителей, грузчиков, клерков и менеджеров. В конце каждого рабочего дня сотрудники должны приводить в порядок свои столы, чтобы быть готовыми к завтрашней работе. Каждый менеджер получает для постоянного пользования экземпляр правил поведения, а также памятки и правила, которыми ежедневно руководствуются сотни подчиненных.

Несмотря на строгие правила, работники довольны компанией, и текучесть кадров в UPS составляет только 10%. К ним хорошо относятся и выплачивают хорошую заработную плату, в компании поддерживается атмосфера равенства и справедливости. Ко всем обращаются по имени. В правилах компании сказано: «Руководитель не должен напоминать другим о своей власти, апеллируя к своей должности. Подтверждать его положение должны знания, сама работа и способности». Основанием для найма и продвижения служит профессиональная квалификация, а не протекция. Высшие руководители начинали свою карьеру снизу. Например, исполнительный директор Джеймс Келли (James Kelly) начинал по совместительству с работы водителя для срочных доставок в праздничные дни. Принципы равенства, справедливости и заслуженного продвижения укрепляют чувство приверженности компании и веру в нее у всех сотрудников.

UPS также стала лидером в использовании новых технологий, повышающих надежность и продуктивность работы. Водители используют бортовые компьютерные устройства DIAD (Delivery Information Acquisition Device, сведения о доставках). Они содержат все возможные сведения, начиная с пробега на каждый галлон бензина и кончая информацией о самих грузах и их доставке. Новые технологии помогают расширению сервисных возможностей UPS и ее превращению во всемирного распространителя не только грузов, но и знаний и информации. Топ-менеджеры знают, что новые технологии возможно потребуют изменения жестких процедур компании. Однако изменения не будут слишком радикальными. Когда приходится перевозить более 13 млн. единиц груза ежедневно, девизом работы становятся предсказуемость и стабильность, идет ли речь о первой машине компании марки T Ford или о новейших технологических достижениях.

Здания к кейсам

Задание 1. Сравнение жизненных циклов компаний

Выполнить письменно

Изучив материалы кейса, охарактеризуйте компании, представленные в таблице

	Yahoo	UPS
1. Стадия жизненного цикла организации		
2. Какие признаки указывают на эту стадию жизненного цикла		
3. Охарактеризуйте характер формализации организации, степень бюрократизации		
4. В чем может состоять оптимистический сценарий развития организации		

5. В чем может состоять пессимистичный сценарий развития организации		
--	--	--

Задание 2 Упадок Yahoo

Внимательно прочитайте кейс «Упадок Yahoo». Ответьте на вопросы:

1. Составьте список проблем организации, с которой она столкнулась
2. Охарактеризуйте причины, вызвавшие эти проблемы
3. Какие рекомендации по выходу организации из кризиса в отношении изменения структуры вы могли бы сформулировать
4. Что означает в данном контексте антикорпоративный стиль управления компанией? В чем состоят его недостатки?
5. Какие трудности можно ожидать в Yahoo в ближайшей перспективе? С каким этапом развития структуры могут быть связаны проблемы организации, какие в кейсе есть подтверждение этому?
6. На что была направлена проведенная Терри Семелом реорганизация? На какие именно социальные процессы, отношения, климат она повлияла?
7. Охарактеризуйте особенности внешней среды, в которой действует компания. Как эти характеристики среды, ее развитие повлияли на структуру организации?
8. Предположите, как влияет эта внешняя среда на структуру жизни разных подразделений внутри организации

Задание 3. В службе UPS порядок

Внимательно прочитайте кейс «В службе UPS порядок». Ответьте на вопросы:

1. Что, по мнению автора, является основой процветания компания?
2. Почему бюрократическая организация способствует эффективности в UPS?
3. На стороны жизни и деятельности сотрудников направлены правила и регуляции в UPS?
4. Что делает бюрократическую власть в организации действенной?
5. На каком этапе жизненного цикла находится компания? Что свидетельствует об этом?
6. Какие возможные трудности в дальнейшем развитии организации вы предвидите?
7. Охарактеризуйте особенности внешней среды, в которой действует компания. Как эти характеристики среды, ее развитие повлияли на структуру организации?
8. Предположите, какие могут быть отличия внешней среды у разных подразделений внутри организации

Практическое занятие 3.

Вид практического занятия: Устный и/или письменный опрос

Тема и содержание занятия: **«Организация как процесс управления. Виды и структура организационных отношений»**

Характеристика организации как процесс управления. Основные черты и свойства организации, границы организации, миссия и цели организации. Структура организации, характеристика её составных элементов

В процессе практического занятия проводятся групповое практикующее упражнение «Порядок распределения работ в организации»



Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области исследования организации как процесса управления.

Практические навыки: способствовать формированию практических навыков и умений в области анализа организации как объекта процесса управления.

Контрольные вопросы:

Особенности определения организации как процесса.

2. Как формируются цели организации?
1. Какие компоненты включает экономический потенциал организации?
2. Что такое структура организации?
3. Что такое макросреда организации?
4. Какие факторы характеризуют деловую среду организации?
5. Каковы факторы внешней среды организации?

Практическое занятие 4.

Вид практического занятия: Устный и/или письменный опрос

Тема и содержание занятия: «Понятие процесса. Процесс и его компоненты

Понятие «процесс», его признаки и свойства. Понятие «подсистема», характеристика видов подсистемы организации. Специфика открытых и закрытых систем.

В процессе практического занятия проводится индивидуальное практикующее упражнение в области системного подхода к исследованию организации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области системного подхода к исследованию организации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений исследования системного подхода в деятельности организации.

Практическое занятие 5.

Вид практического занятия: Устный и/или письменный опрос

Тема и содержание занятия: «**Структура системы управления организацией**»

Место системы управления в социальной системе. Состав подсистем системы управления

В процессе практического занятия проводится групповое практикующее упражнение по проблемам формирования и функционирования системы управления организации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области особенностей построения системы управления организации

Практические навыки: способствовать приобретению практических навыков и умений в области формирования структуры системы управления организации.

Практическое занятие 6.

Вид практического занятия: Устный и/или письменный опрос

Тема и содержание занятия: «**Функции управления в организации**».

Основные функциональные звенья управления. Классификация общих функций управления в организации. Классификация конкретных функций управления в организации

В процессе практического занятия проводится групповое практикующее упражнение «формирование и распределение функций в управлении».

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области состава и характеристики функции управления в организации.



Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области применения различных функций управления.

Контрольные вопросы:

Назовите основные функциональные звенья управления.

2. Назовите общие функции управления.

3. Какова классификация функций, выполняемых в организации?

4. Как классифицируются конкретные функции управления в организации?

5. Какие конкретные функции управления выполняют в организации директор, зам. директора по финансам, главный бухгалтер, начальник отдела маркетинга?

Практическое занятие 7.

Вид практического занятия: Устный и/или письменный опрос

Тема и содержание занятия: «**Процесс и формы самоорганизации**»

Понятие и особенности процесса самоорганизации систем. Сущность процесса самоорганизации. Характеристика различных форм самоорганизации.

В процессе практического занятия проводится индивидуальное практикующее упражнение по проблемам процесса и формам самоорганизации и самоуправления.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области самоорганизации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области основ самоуправления в организации.

Контрольные вопросы:

1. Какие документы регламентируют систему управления организацией?

2. В чем суть самоуправления?

3. В чем состоит сущность процесса самоорганизации?

4. Приведите примеры различных форм самоорганизации.

Практическое занятие 8.

Вид практического занятия: Устный и/или письменный опрос

Тема и содержание занятия: «**Понятие и сущность бизнес-процессов**».

Понятия «зависимость», «закономерность», «закон». Характеристика классификации зависимостей в организации.

В процессе практического занятия проводится индивидуальное практикующее упражнение по закреплению теоретических особенностей понятий «зависимость», «закономерность», «закон».

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области классификационных характеристик зависимостей в организации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений по выявлению классификационных зависимостей в организации.

Практическое занятие 9.

Вид практического занятия: Устный и/или письменный опрос

Тема и содержание занятия: «**Основы управления качеством бизнес-процессов**».

Роль законов в теории организации. Характеристика основополагающих законов организации и взаимосвязи между ними.

Характеристика законов организации второго порядка и их связи с основополагающими законами.



В процессе практического занятия проводится: дискуссия по вопросам состава, содержания, взаимосвязи, взаимовлияния и синергетического эффекта законов организации.

Цель занятия: способствовать приобретению в области законов организации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений исследования практики действия и взаимозависимости законов организации.

Практическое занятие 10

Вид практического занятия: Case- studies

Тема и содержание занятия: «Внутренние стандарты и описание бизнес-процессов».

Состав и характеристика основных принципов организации. Связь принципов организации с устойчивостью процесса организации и её динамики. Определения рационализации как процесса .

В процессе практического занятия проводится индивидуальное практикующие упражнение по выявлению различных принципов организации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области принципов статистической и динамической организации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений реализации отдельных принципов деятельности организации.

1. Задания для выполнения кейсов:

2. Деятельность или бизнес-процесс?

Когда выполнять бизнес-процесс выгоднее, чем «осуществлять деятельность»? Пример. Компания оказывает логистические услуги. Сегмент клиентов известен. Пакет возможных услуг четко определен. Отдел продаж получает заявки от клиентов и готовит технико-коммерческие предложения (ТКП). При этом менеджер по продажам в одиночку не может подготовить ТКП целиком, так как нужен расчет из инженерного отдела и т.д. При передаче заданий из отдела продаж в другие подразделения возникают задержки, потеря информации. Качество расчетов оставляет желать лучшего и проч. Деятельность есть, но бизнес-процесс не отлажен.

3. Стандарты по бизнес-процессам — основа для развития

Пример. Добывающая компания. Нормативные документы устарели. Прозрачности нет. Постоянные проблемы с оперативным управлением... Осуществляется внедрение процессного подхода. Через некоторое время структура управления становится «прозрачной». На все ключевые бизнес-процессы есть стандарты, и они выполняются. Разработаны и применяются КПЭ. Снижаются издержки... Результат — через некоторое время компания становится интересной для внешних партнеров. Вливаются существенные инвестиции. В результате заметно растет дебет. Одновременно растут зарплаты и премии сотрудников...

4. Автоматизация стандартизации бизнес-процессов.

Пример. Крупная компания внедрила среду моделирования процессов BusinessStudio 4.0. Примерно за год работы сотрудники отдела организационного развития разработали около 300 регламентов по бизнес-процессам, причем, сквозным. Деятельность стала полностью «прозрачной» для собственников и топ-менеджеров. Следующий шаг, к которому сейчас приступили в этой компании, — это создание инструмента, обеспечивающего удобный и быстрый доступ к накопленным знаниям для всех руководителей и специалистов. В ближайшее время будет разработан и запущен в работу web-портал, которые обеспечит такую возможность.



Практическое занятие 11

Вид практического занятия: Устный и/или письменный опрос

Тема и содержание занятия: «Организационное проектирование. Сущность, требования, условия организационного проектирования».

Влияние внешней среды на проектирование организации (практикующее упражнение). Корректировка организационных структур (практикующее упражнение).

В процессе практического занятия проводится практикующее упражнение по определению влияния внешней среды на проектирование организации по совершенствованию организационной структуры организации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области моделирования и проектирования организаций.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений использования теоретических знаний в практической деятельности организаций.

Контрольные вопросы:

1. Что является основой методологии организационного проектирования?
2. Каково содержание стадий процесса организационного проектирования?
3. Каковы методы организационного проектирования?
4. Назовите критерии оценки эффективности организационных решений.
5. Перечислите основные этапы организационного проектирования.
6. В каких случаях оправдана реорганизация?
7. Каковы этапы процесса реорганизации?
8. Как осуществляется процесс создания прообраза будущей организации?
9. В чем суть моделирования деятельности организации?
10. Как оценить эффективность организационных решений?

Практическое занятие 12

Вид практического занятия: Case- studies

Тема и содержание занятия: «Планирование оптимальных бизнес-процессов».

В процессе практического занятия проводится практикующее упражнение по определению влияния внешней среды на проектирование организации по совершенствованию организационной структуры организации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области планирования оптимальных бизнес-процессов

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений использования теоретических знаний в практической деятельности организаций.

Кейс 01. Решение задачи оптимального обеспечения продаваемой продукции собственного производства. Для прогнозирования объема производства используются данные по предыдущим продажам, с учетом “товарных разрывов” в необеспеченные дни.

Кейс 02. Обеспечение своевременного заказа у поставщика двух видов продаваемой номенклатуры (товаров постоянного спроса и заказных позиций). Планирование продаж и планирование закупок, а также использование метода «заказ-в-заказ».

Кейс 03. Решение задачи обеспечения производства материалами при условно-равномерном потреблении. Обеспечение своевременного получения материалов с удаленного склада.

Кейс 04. Обеспечение маркетинговой акции собираемыми комплектами. Планирование сборки, планирование производства на необеспеченный остаток.

Кейс 05. Решение проблематики планирования продаж по нескольким направлениям деятельности, в различных аналитических разрезах. Учет сезонности спроса. Планирование

производства с более детальной периодичностью относительно прогнозов продаж. Учет фактических результатов исполнения планов.

Кейс 06. Решение задачи централизованного планирования без детализации, с последующим уточнением номенклатуры на уровне магазинов. Использование категорий номенклатуры.

Кейс 07. Решение проблемы заблаговременной закупки сырья для производства при по-казанных непрогнозируемых продажах продукции: планирование на основании обобщен-ных данных по номенклатуре.

Практическое занятие 12

Вид практического занятия: Case- studies

Тема и содержание занятия: «Оценка эффективности бизнес-процессов на предприятии Контроллинг и мониторинг процессов».

В процессе практического занятия проводится практикующее упражнение по определению влияния внешней среды на проектирование организации по совершенство-ванию организационной структуры организации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области оценки эффективности бизнес-процессов и организации контроля и мониторинга процес-сов

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений исполь-зования теоретических знаний в практической деятельности организаций.

Пример Кейса

В компании, много лет занимающейся деятельностью в области ИТ и обладающей серьезной экспертизой в разных ИТ- областях, сетевая структура. Одно из подразделений (Подразделение А) занимается всеми видами деятельности в некой ключевой области, очень востребованной у заказчиков — ИТ-специалистов. Заказчики и конечные пользо-ватели, а также их инфраструктура находятся в разных городах. Количество специали-стов в Подразделении А – 15 человек.

При необходимости получить консультацию по смежным областям Подразделение А работает с другими подразделениями, а также с несколькими вендорами. В свою оче-редь оно оказывает консультации другим отделам компании. Его ИТ-инфраструктура частично управляется централизованно (ЦОД, сеть), частично локально.

Система управления в части, которая затрагивает Подразделение А

№	Вид деятельности	Способ обработки	Уровень управления
1	Управление внешни-ми заявками всех ти-пов, включая инци-денты	Автоматизированное отдельное приложение уровня предприя-тия	Централизованное
2	Управление внутрен-ними заявками	Ручное	Уровень подразделе-ния
3	Управление договор-ной деятельностью	Автоматизированное.отдельное приложение уровня предприя-тия	Централизованное
4	Управление проекта-ми	Ручное	Уровень подразделе-ния
5	Управление взаимо-отношениями с заказ-чиками	Ручное	Уровень подразделе-ния

6	Управление командировками	Ручное	Централизованно – локальное, т.е. распределенное
7	Управление документооборотом	Ручное	Централизованное
8	Управление финансами	Ручное	Централизованно – локальное, т.е. распределенное

Ситуация

После наступления кризиса 2014 года основные заказчики Подразделения А решили изменить свою инфраструктуру, включая изменение компонентов аппаратного, системного и ПО, а также замену некоторых продуктов на продукты других вендоров.

Это повлекло за собой в Подразделении А большой объем срочной разработки новых продуктов, изменение существующих и «перекраивания» существующей системы продуктов заказчика. А также изменение системы взаимодействия с представителями заказчиков и необходимость в срочном изучении новых продуктов.

Результат – резко возрос объем работ, а также возросло количество внешних заявок как инцидентов, так и запросов на обслуживание разных типов, запросов на консультации, запросов на развитие. Количество командировок также резко увеличилось. При этом прибыль уменьшилась. Количество персонала осталось прежним без возможности его увеличения. Получение дополнительного финансирования очень проблематично.

Задача

Предложите свое решение этого кейса, включая потребности, требуемые виды деятельности, сроки и ожидаемые результаты. При необходимости можно делать предположения.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, необходимых для освоения дисциплины

8.1. Основная литература

1. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса : учебное пособие / О.Н. Гукова. — М. : ФОРУМ, 2017. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/966307>
2. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин.— М. : ИНФРА-М, 2017. — 319 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/751576>
3. Моделирование бизнес-процессов / Золотухина Е.Б., Красникова С.А., Вишня А.С. - М.:КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 79 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/767202>

8.2. Дополнительная литература

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС Лист 68 из 71
--	--	--

1. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Баринов В. А. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/556736>

2. Основы предпринимательской деятельности: Учебник / В.Н. Наумов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014 Режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=411733>

3. Организация производства и управление предприятием Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/472411>

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронный банк данных Российской книжной палаты (РКП) «Российская национальная библиотека» - <http://www.bockhamber.ru>.
26062430302621219100065. Научная электронная библиотека e-library: <http://www.e-library.ru/>

8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. База данных о субъектах малого и среднего предпринимательства <https://ofd.nalog.ru/>
4. База данных «Российский бизнес-портал «BazaRF.ru» [профессиональная база данных]: <http://www.baza-r.ru/enterprises>
5. Информационно-справочная система Общероссийской общественной организации «Российский союз промышленников и предпринимателей» <http://www.rspp.ru/>
6. Информационно-справочная система: Библиотека управления. Управление бизнес-процессами: методы и инструменты <http://www.cfin.ru/itm/bpr/bpms.shtml>
7. Информационно-справочная система: Центр управления финансами. Управление бизнес-процессами [электронный ресурс]: <http://center-yf.ru/data/ip/Upravlenie-biznes-processami.php>
8. Информационно-справочная система сайта группы компаний «Современные технологии управления» <http://www.businessstudio.ru>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Процесс изучения дисциплины "Организация и управление бизнес-процессами на предприятии (в организации)" предусматривает аудиторную (работа на лекциях и практических занятиях) и внеаудиторную (самоподготовка к лекциям и практическим занятиям) работу обучающегося.

В качестве основной методики обучения была выбрана методика, включающая совокупность приёмов, с помощью которых происходит целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями и навыками.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине "Организация и управление бизнес-процессами на предприятии (в организации)" в предлагаемой методике обучения выступают лекционные (поточные лекции) и практические за-



нения (с использованием интерактивных технологий обучения), а также самостоятельная работа обучающихся.

- лекции

Теоретические занятия(лекции) организуются по потокам. На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

Изложение лекционного материала рекомендуется проводить в мультимедийной форме (презентаций). Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала.

- практические занятия

Практические занятия по дисциплине "Организация и управление бизнес-процессами на предприятии (в организации)" проводятся с целью приобретения практических навыков в области управления. Изучение дисциплины предусматривает проведение практических занятий следующих видов: решение практических и ситуационных задач (case-study), дискуссия, устный и/или письменный опрос.

Активной формой практического занятия является дискуссия. Дискуссия - это публичное обсуждение какого-либо проблемного вопроса, проблемы. Дискуссия оправдывает свое название в том случае, если обсуждаемый вопрос сложен, важен и неоднозначен по ходу и толкованию, т.е. предполагает альтернативные ответы. Дискуссия может быть намечена и спровоцирована преподавателем, но может возникнуть спонтанно. Структурированная и управляемая дискуссия - это специально подготовленный и организованный стороны, отстаивающие свои позиции. Целью такого занятия является формирование оценочных суждений, утверждение мировоззренческих позиций. Участников лучше разделить на подгруппы, каждой из которых предстоит дискутировать с другой по заранее разработанным вопросам, подготовить сообщения и аргументы.

Практическая работа заключается в выполнении студентами, под руководством преподавателя, комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ дисциплины, приобретение практических навыков овладения методами работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

- самостоятельная работа обучающихся

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической литературой и технической документацией, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Организация и управление деятельностью предприятий туристической и индустрии гостеприимства», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.



Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение фундаментальными знаниями;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документации;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы самостоятельной работы

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к лекционным и практическим занятиям соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

- подготовка материала на заданную тему,
- подготовка презентаций по определенным вопросам;
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике;
- подготовка графического материала по заданной теме.

Основными современными формами организации самостоятельной работы студентов являются творческие работы и работа с информационными компьютерными технологиями.

10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

Учебные занятия по дисциплине "Организация и управление бизнес-процессами на предприятии (в организации)" проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	Учебная аудитория, специализированная учебная мебель. ТСО: видеопроекционное оборудование; ноутбук с возможностью подключения к сети Интернет Доска.
Занятия семинарского типа	Учебная аудитория, специализированная учебная мебель. ТСО: переносное видеопроекционное оборудование для презентаций. Доска.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 71 из 71</i>

Самостоятельная работа обучающихся	Помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель ТСО: Автоматизированные места студентов с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду. Помещение для самостоятельной работы в читальном зале библиотеки филиала, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет»
---	--