

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**  
**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан экономического  
факультета  
профессор К. Э. Тюпаков  
21 июня 2021 г.



**Рабочая программа дисциплины**

**Бизнес-системы**

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным профессиональным образовательным программам высшего образования)

**Направление подготовки**  
**38.03.02 Менеджмент**

**Направленность**  
**Инновационный менеджмент**

**Уровень высшего образования**  
**Бакалавриат**

**Форма обучения**  
**Очная, очно-заочная**

**Краснодар**  
**2021**

Рабочая программа дисциплины «Бизнес-системы» разработана на основе ФГОС ВО 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 12 августа 2020 г. № 970.

Автор:

канд. экон. наук, доцент


 А. М. Шитухин

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры организации производства и инновационной деятельности от 07.06.2021 г., протокол № 14.

Заведующий кафедрой

д-р техн. наук,

канд. экон. наук, профессор

 Ю. И. Бершицкий

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 15.06.2021 г. № 12.

Председатель

методической комиссии,

д-р экон. наук, профессор

 А. В. Толмачев

Руководитель

основной профессиональной

образовательной программы

канд. экон. наук, профессор

 А. П. Соколова

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Бизнес-системы» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах бизнес-систем, методологии рыночной оценки бизнес-систем с учетом использования инновационных технологий, применяемых в процессе производства.

### **Задачи дисциплины**

- усвоение основных положений системного анализа организационных систем;
- формирование практических навыков использования методов оценки параметров состояния организационных систем;
- усвоение навыков построения моделей организационной структуры, исследуемых бизнес-процессов, оформление результатов комплексного исследования.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПКС-1. Способен анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, осуществлять подготовку к проведению изменений в организации, проводить мониторинг параметров проводимых в организации изменений, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев

ПКС-9. Владение навыками оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей

В результате изучения дисциплины «Бизнес-системы» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий:

### **Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик»**

#### **ОТФ-3.4: Обоснование решений**

**Трудовая функция:** Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей изменений

#### **Трудовые действия:**

- Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений
- Описание возможных решений

**Трудовая функция:** Анализ, обоснование и выбор решения

#### **Трудовые действия:**

- Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений
- Оценка ресурсов, необходимых для реализации решений
- Оценка эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью
- Выбор решения для реализации в составе группы экспертов

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Бизнес-системы» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений, ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленность «Инновационный менеджмент».

### 4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Очно-заочная
<b>Контактная работа</b>	47	25
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	44	22
— лекции	16	10
— практические	28	12
— внеаудиторная	3	3
— экзамен	3	3
<b>Самостоятельная работа</b>	61	83
<b>Итого по дисциплине</b>	108	108
в том числе в форме практической подготовки	-	-

### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 7 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 4 курсе, в 8 семестре по учебному плану очно-заочной формы обучения.

### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
1	Системный анализ организационных систем 1. Основные положения системного анализа. 2. Основные процедуры системного анализа. 3. Сущность системного подхода. Системный подход как основа системного анализа. 4. Концепция системного анализа организационных систем.	ПКС-1 ПКС-9	7	2	-	1	-	4
2	Организационные системы 1. Понятие организационной системы. 2. Классификация организационных систем. 3. Организационные отношения. 4. Организация системы. 5. Принципы, категории и критерии организации.	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	1	-	4
3	Теоретические основы организационных систем 1. Понятие организационных систем, субъекты и объекты организационных систем. 2. Сущность и значение бизнес-систем. Структура бизнес-системы критерии ее оценки, влияние. 3. Взаимодействие. Возникновение процессов бизнес-системы. 4. Система-конструкция и процесс-система. 5. Виды систем. 6. Управление. Контур управления.	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4
4	Интегрированное понятие связи системы и процессов 1. Среда существования систем. 2. Возникновение требования внешней среды.	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4
5	Жизненный цикл организационных систем 1. Существование организационных систем. Реализация процессов удовлетворения внешней	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	среды. 2. Стадии реализации системой процессов (матрица BCG Бостонской консалтинговой группы). 3. Анализ внешней среды, конкурентов. 4. Стратегия маркетинга. Определение маркетинговой среды бизнес-системы.							
6	Процессы, реализуемые организационной системой 1. Базовые процессы организационной системы. 2. Производственные процесс их обеспечение и реализация. 3. Вспомогательные процессы в бизнес-системах. 4. Процессы реализации коммуникации. 5. Процессы обеспечения качества. 6. Ограничивающие процессы бизнес-систем. 7. Процессы регулирования. 8. Процесс управления комплексным ресурсом.	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4
7	Управление в организационных системах 1. Способы управления. 2. Условия оптимального управления. 3. Общая характеристика задач управления. 4. Правление в реальных организационных системах.	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4
8	Моделирование организационных систем 1. Информационная модель организационной системы. 2. Продуктовая модель организационных систем. 3. Концептуальная модель организационной системы 4. Модели организационной структуры. 5. Модели регулирования.	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	6. Модели мотивации.							
9	<p>Нотации организационных систем</p> <p>1. Искусственные системы средней сложности. (STAD IDEF).</p> <p>2. Методология организации как сложной системы ARIS.</p> <p>3. Создание ФИСОМ. TAG – технологии.</p> <p>4. Сравнительные характеристики нотаций и средств моделирования.</p> <p>5. Обзор основных программных продуктов. Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)</p>	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4
10	<p>Технология исследования организационных систем</p> <p>1. Определение цели и объекта исследования организационных систем.</p> <p>2. Определение характеристик отраслевых бизнес-систем.</p> <p>3. Принятие управленческих решений в крупных бизнес-системах.</p>	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4
11	<p>Управление проектом организационных систем</p> <p>1. Порядок осуществления руководства проектом.</p> <p>2. Типичные проблемные ситуации и ошибки в бизнес-системах.</p>	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4
12	<p>Безопасность проведения исследования организационных систем</p> <p>1. Общие принципы обмена информацией.</p> <p>2. Организация и защита проекта координация деятельности бизнес-системы.</p>	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4
13	<p>Назначение ФИСОМ</p> <p>1. Общие принципы, программное обеспечение ФИСОМ обмен информацией.</p>	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	2. Информационные характеристики ФИСОМ.							
14	Форма определения информационных признаков 1. Пооперационная матрица субъекта. 2. Программное обеспечение общие принципы хранения, обмена информацией в системах.	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	4
15	Маршруты форм документов бизнес-системы 1. Составление маршрутов форм документов. 2. Алгоритм создания каталогов бизнес-системы. 3. Электронные хранилища. 4. Каталог проблемных вопросов.	ПКС-1 ПКС-9	7	1	-	2	-	5
Итого				16	-	28	-	61

### Содержание и структура дисциплины по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
1	Системный анализ организационных систем 1. Основные положения системного анализа. 2. Основные процедуры системного анализа. 3. Сущность системного подхода. Системный подход как основа системного анализа. 4. Концепция системного анализа организационных систем.	ПКС-1 ПКС-9	8	1	-	-	-	6
2	Организационные системы	ПКС-1	8	1	-	1	-	6



№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	1. Понятие организационной системы. 2. Классификация организационных систем. 3. Организационные отношения. 4. Организация системы. 5. Принципы, категории и критерии организации.	ПКС-9						
3	Теоретические основы организационных систем 1. Понятие организационных систем, субъекты и объекты организационных систем. 2. Сущность и значение бизнес-систем. Структура бизнес-системы критерии ее оценки, влияние. 3. Взаимодействие. Возникновение процессов бизнес-системы. 4. Система-конструкция и процесс-система. 5. Виды систем. 6. Управление. Контур управления.	ПКС-1 ПКС-9	8	1	-	1	-	4
4	Интегрированное понятие связи системы и процессов 1. Среда существования систем. 2. Возникновение требования внешней среды.	ПКС-1 ПКС-9	8	1	-	1	-	4
5	Жизненный цикл организационных систем 1. Существование организационных систем. Реализация процессов удовлетворения внешней среды. 2. Стадии реализации системой процессов (матрица BCG Бостонской консалтинговой группы). 3. Анализ внешней среды, конкурентов. 4. Стратегия маркетинга. Определение маркетинговой среды бизнес-системы.	ПКС-1 ПКС-9	8	1	-	1	-	4
6	Процессы, реализуемые организационной системой	ПКС-1 ПКС-9	8	1	-	1	-	6

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	1. Базовые процессы организа- ционной системы. 2. Производственные процесс их обеспечение и реализация. 3. Вспомогательные процессы в бизнес-системах. 4. Процессы реализации комму- никативирования. 5. Процессы обеспечения каче- ства. 6. Ограничивающие процессы бизнес-систем. 7. Процессы регулирования. 8. Процесс управления ком- плексным ресурсом.							
7	Управление в организационных системах 1. Способы управления. 2. Условия оптимального управ- ления. 3. Общая характеристика задач управления. 4. Правление в реальных орга- низационных системах.	ПКС-1 ПКС-9	8	1	-	1	-	6
8	Моделирование организацион- ных систем 1. Информационная модель ор- ганизационной системы. 2. Продуктовая модель органи- зационных систем. 3. Концептуальная модель орга- низационной системы 4. Модели организационной структуры. 5. Модели регулирования. 6. Модели мотивации.	ПКС-1 ПКС-9	8	1	-	1	-	6
9	Нотации организационных сис- тем 1. Искусственные системы средней сложности. (STAD IDEF). 2. Методология организации как сложной системы ARIS. 3. Создание ФИСOM. TAG – технологии. 4. Сравнительные характери- стики нотаций и средств моде-	ПКС-1 ПКС-9	8	1	-	1	-	6

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	лирования. 5. Обзор основных программ- ных продуктов. Microsoft Win- dows; Microsoft Office (вклю- чает Word, Excel, PowerPoint)							
10	Технология исследования орга- низационных систем 1. Определение цели и объекта исследования организационных систем. 2. Определение характеристик отраслевых бизнес-систем. 3. Принятие управленческих решений в крупных бизнес- системах.	ПКС-1 ПКС-9	8	1	-	1	-	5
11	Управление проектом организа- ционных систем 1. Порядок осуществления ру- ководства проектом. 2. Типичные проблемные ситуа- ции и ошибки в бизнес- системах.	ПКС-1 ПКС-9	8	-	-	1	-	6
12	Безопасность проведения иссле- дования организационных сис- тем 1. Общие принципы обмена ин- формацией. 2. Организация и защита проек- та координация деятельности бизнес-системы.	ПКС-1 ПКС-9	8	-	-	1	-	6
13	Назначение ФИСОМ 1. Общие принципы, программ- ное обеспечение ФИСОМ обмен информацией. 2. Информационные характери- стики ФИСОМ.	ПКС-1 ПКС-9	8	-	-	1	-	6
14	Форма определения информа- ционных признаков 1. Пооперационная матрица субъекта. 2. Программное обеспечение общие принципы хранения, об- мена информацией в системах.	ПКС-1 ПКС-9	8	-	-	-	-	6
15	Маршруты форм документов бизнес-системы 1. Составление маршрутов форм	ПКС-1 ПКС-9	8	-	-	-	-	6

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	документов. 2. Алгоритм создания каталогов бизнес-системы. 3. Электронные хранилища. 4. Каталог проблемных вопро- сов.							
Итого				10	-	12	-	83

## 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Бизнес-системы : методические рекомендации по контактной и самостоятельной работе для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность «Инновационный менеджмент» / сост. А. М. Шитухин. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 113 с. – Режим доступа: [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Biznes-sistemy\\_MU\\_po\\_kontaktnoi\\_i\\_567087\\_v1\\_.PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Biznes-sistemy_MU_po_kontaktnoi_i_567087_v1_.PDF)

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
	ПКС-1. Способен анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, осуществлять подготовку к проведению изменений в организации, проводить мониторинг параметров проводимых в организации изменений, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев
5	Организационное проектирование
6	Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия
6	Экономический анализ
6	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
7	<i>Бизнес-системы</i>
7	Реинжиниринг бизнес-процессов
8	Производственная стратегия предприятия
8	Преддипломная практика
8	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ПКС-9. Владеет навыками оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей	
4	Организация предпринимательской деятельности
6	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
7	<i>Бизнес-системы</i>
8	Преддипломная практика
8	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<b>ПКС-1. Способен анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, осуществлять подготовку к проведению изменений в организации, проводить мониторинг параметров проводимых в организации изменений, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев</b>					
Индикаторы достижения компетенций ПКС-1.1. Понимает предметную область и специфику деятельности организации, анализирует внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на нее ПКС-1.2. Проводит анализ предметной области, выполняет функциональную декомпозицию работ, моделирует объем и границы работ ПКС-1.3. Анализирует организационную структуру, бизнес-процессы с целью выявления заинтересованных сторон, сбора, регистрации и анализа информации о заинтересованных сторонах, проведения их классификации сторонами ПКС-1.7.	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Реферат, контрольная работа, кейс-задание, тест, вопросы и задания для проведения экзамена

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>Определяет систему показателей оценки эффективности решения и проводит их оценку с точки зрения выбранных критериев, моделирует требования к решению и их формальное описание ПКС-1.8.</p> <p>Разрабатывает показатели и проводит оценку состояния организации, проводит анализ деятельности организации с целью подготовки к проведению изменений ПКС-1.9.</p> <p>Оценивает готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением, моделирует объем и границы работ, проводит изменения в соответствии с выбранным решением ПКС-1.10.</p> <p>Анализирует внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации, представляет информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами ПКС-1.11.</p> <p>Проводит изменения в соответствии с выбранным решением, анализирует и оценивает эффективность реализованного решения с точки зрения выбранных критериев, анализирует причины и разрабатывает пути доработки решения в случае недостижения решением поставленных бизнес-целей</p>					
<b>ПКС-9. Владение навыками оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей</b>					
<p>Индикаторы достижения компетенций ПКС-9.1.</p> <p>Понимает предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа, анализирует внутренние (внешние) факторы и усло-</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых оши-</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все ос-</p>	<p>Реферат, контрольная работа, кейс-задание, тест, вопросы и задания для прове-</p>

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>вия, влияющие на деятельность организации</p> <p>ПКС-9.3. Разрабатывает показатели и проводит анализ и оценку состояния организации, оценивает готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением, оценивает бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей, моделирует объем и границы работ</p> <p>ПКС-9.4. Разрабатывает и реализует мероприятия по подготовке организации к проведению изменений</p> <p>ПКС-9.5. Проводит изменения в соответствии с выбранным решением, проводит оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев</p> <p>ПКС-9.6. Анализирует и разрабатывает пути адаптации организации к использованию нового решения</p> <p>ПКС-9.8. Оценивает бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей, проводит оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев, моделирует объем и границы работ</p>	задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	бок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	новые умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач	дения экзамена

### 7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

#### Оценочные средства для текущего контроля

*Компетенция: Способен анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, осуществлять подготовку к проведению изменений в организации, проводить мониторинг пара-*

*метров проводимых в организации изменений, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев (ПКС-1)*

### **Темы рефератов (приведены примеры)**

1. Организационная система как экономическая категория.
  2. Организационно-техническая система как экономическая категория.
  3. Основные свойства, присущие организационно-технической системе.
- Конкретные примеры в организациях.
4. Необходимость бизнес-систем. Формирование организационной бизнес-системы.
  5. Понятие процесс-системы.
  6. Бизнес-система, конкретные примеры классифицированных отношений внутри системы.
  7. Современные проблемы бизнес-системы.
  8. Цель системы. Основа реально действующей организационной системы.
  9. Наглядный пример существующей системы, выполняемые признаки ее существования.
  10. Оказания действия и воздействия в рамках бизнес-системы (на примере действующей организации).
  11. Возникновения взаимодействия бизнес-систем.
  12. Реализация контура управления в рамках бизнес-системы в действующей организации.
  13. Анализ и разработка мероприятий по совершенствованию системы материально-технического обеспечения публичного акционерного общества (ПАО).
  14. Организация и управление процессом производства, переработки, перемещения и хранения продукции, сырья на складах организации.
  15. Развитие бизнес-системной концепции в деятельности сельскохозяйственных, промышленных, транспортных организаций.

### **Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)**

1. Понятие организационной системы как экономической категории.
2. Основные понятия бизнес-систем. Субъекты и объекты. Влияние. Взаимодействие. Возникновение процессов. Реакция и изменение состояния.
3. Система терминов процессного подхода.
4. Программные продукты управления бизнес-системой.
5. Системный анализ организационных систем.
6. Основные положения системного анализа. Классификация проблем. Методология системного анализа при исследовании сложных систем. Постановка проблемы совершенствования систем.
7. Основные процедуры системного анализа. Декомпозиция объектов анализа. Агрегирование объектов анализа. Основы концептуального модели-



рования сложных систем.

8. Организационные системы. Понятие организационной системы. Классификация организационных систем. Организационные отношения. Организация системы. Принципы, категории и критерии организации.

9. Оптимальная структура бизнес-системы предприятия, основные условия, факторы, ее определяющие.

10. Сущность системного подхода. Системный подход как основа системного анализа. Структурный анализ. Особенности анализа организационных систем.

11. Бизнес-системы – это система, ресурс. Система-конструкция и процесс-система. Виды систем.

12. Контур управления бизнес-систем. Базовые функции управления. Общие функции управления. Специальные функции управления.

13. Интегрированное понятие связи бизнес-систем и процессов.

14. Среда существования бизнес-систем. Возникновение требования внешней среды.

15. Жизненный цикл организационных систем. Базовые процессы организационной системы.

16. Производственные процессы бизнес-систем. Вспомогательные процессы бизнес-систем.

17. Бизнес-процессы основные термины и определения в бизнес-системах.

18. Декомпозиция процессов в бизнес-системах.

19. Сквозные (межфункциональные) процессы в бизнес-системах.

20. Сеть процессов в бизнес-системах.

21. Особенности выделения процессов в организации и объединения их в одну сеть бизнес-системы.

22. Основные правила выделения процессов в бизнес-системах.

23. Классификация процессов в бизнес-системах.

24. Размер и число процессов в бизнес-системах.

25. Техника пошагового выделения процессов в бизнес-системах.

26. Правила выделения процессов в бизнес-системах.

27. Проект сети процессов в бизнес-системах (выделение процессов торгово-производственной организации)

28. Сегментирование деятельности организации на систему процессов в бизнес-системах

29. Функции системы менеджмента процесса в бизнес-системах.

30. Стандарты МС ИСО 9001:2000 на схему управления процессом в бизнес-системах.

### **Кейс-задания (приведен пример)**

#### **Организационные системы.**

Организационные отношения внутри системы в зависимости от цели ее возникновения важны для существования любой реальной компании.

Цель – совокупность состояний системы и внешней среды при их взаимодействии – должна быть достигнута при реализации процесса в течение определенного времени. Достижение компаний определенного состояния – следствие изменений череды состояний системы. Чтобы компания могла достичь поставленной цели, она должна обладать способностью изменения при взаимодействии с внешней средой.

Если руководством перед компанией ставятся новые задачи по расширению рынка сыта, по созданию нового продукта, по изменению образа компании во внешней среде, по увеличению прибыли, но при этом не планируются соответствующие структурные или организационные изменения – можно утверждать, что поставленные цели не будут достигнуты. Организационная система будет вынуждена измениться, но это произойдет самопроизвольным образом, что приведет к возникновению вторичной волны энтропии, которая при достижении цели только ухудшит состояние компании с точки зрения управляемости.

Многие менеджеры, говоря о организационной структуре своей компании, утверждают: «Наша структура стабильна уже несколько лет и нет необходимости вносить в неё изменения». Это говорит о непонимании того, что компания перестала развиваться, и теряет свои позиции на рынке, либо декларируемая структура управления не имеет никакого отношения к реальной действительности. Основа достижения цели – понимание необходимости измениться; основная задача менеджмента – реализовать эти структурные изменения целостно, связно и комплексно, наряду со всеми остальными действиями по реорганизации бизнеса.

#### **Задания:**

1. Проанализируйте конкретное предприятие и ее организационную структуру, конкретную ситуацию.
2. Сформулируйте общую концепцию развития предприятия.
3. Разработайте миссию организации.
4. Определите, какие изменения организационной структуры необходимо провести, для эффективности работы предприятия.
5. Какие организационные системы и подразделения изменились в процессе реорганизации.
6. Схематично представьте схему организационной структуры предприятия до и после реорганизации.
7. Как реорганизация повлияла на изменение стратегии планирования и экономические результаты деятельности организации?
8. Предложите концепцию развития предприятия.
9. Сформулируйте систему целей развития организации.

#### **Тесты (приведены примеры)**

1. При формировании бизнес-системы, какова последовательность действий в рамках стратегического управления?

- а) определение целей – определение миссии – выбор стратегии
- б) выбор стратегии - определение миссии - определение целей
- в) определение миссии - определение целей - выбор стратегии
- г) определение миссии - выбор стратегии - определение целей

2. Миссия организации:

- а) задает основные направления движения организации
- б) дает конкретные указания относительно вида и сроков деятельности
- в) определяет отношение организации к процессам внутри и вовне ее
- г) задает основные указания относительно вида и сроков деятельности

3. Определит цели организации:

- а) задавать общие направления функционирования организации
- б) четко и конкретно фиксировать конечное состояние
- в) задавать конкретные сроки выполнения
- г) определять ответственных за достижение определенных целей

4. Какие из следующих утверждений вы считаете верными:

- а) процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален
- б) существуют оптимальные для всех фирм стратегии
- в) фирмы должны использовать единые методы стратегического управления
- г) при выработке стратегии фирмы учитывают некоторые обобщенные принципы

5. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии бизнес-системы (являются ключевыми)?

- а) сильные стороны отрасли
- б) сильные стороны фирмы
- в) цели фирмы
- г) интересы высшего руководства
- д) квалификация работников
- е) степень зависимости от внешней среды

6. Какие из следующих факторов могут влиять на выбор стратегии?

- а) наличие финансовых ресурсов
- б) отношение высшего руководства к риску
- в) обязательства по предыдущим стратегиям
- г) личные симпатии и антипатии руководителей

7. Организация как социальное явление:

- а) группа людей, объединившихся для достижения определенной цели в области производства товаров, услуг, информации и знаний
- б) большая группа разных людей, собравшихся для чего-либо в определенное время в одном месте

в) частный предприниматель, ведущий самостоятельную коммерческую деятельность

г) большая группа разных людей, собравшихся для чего-либо в определенное время в одном месте для реализации определенной миссии

8. Бизнес-система:

а) коллектив сотрудников, выполняющих общую работу в строгом соответствии с полученным от руководителя заданием

б) единое образование из взаимодействующих между собой звеньев, предназначенное для целенаправленной деятельности

в) сложный механизм, состоящий из различных частей и элементов и выполняющий различные функции

г) сложный экономический механизм (организация), состоящий из различных частей и элементов и выполняющий различные функции и реализующие бизнес-процессы

9. Объекты внешней среды организации:

а) люди и организации, с которыми взаимодействует рассматриваемая организация

б) все то, что находится за пределами данной организации

в) природные и климатические условия

г) ближайшее окружение организации

10. Факторы внешней среды организации:

а) люди и организации, с которыми взаимодействует рассматриваемая организация

б) все то, что находится за пределами данной организации

в) природные и климатические условия

г) политические, экономические, социальные, технологические, экологической безопасности

11. Хозяйственные организации:

а) группа людей, объединившихся между собой на основе и взаимной симпатии привязанности

б) союзы партии, группы, сформированные по интересам

в) организации специализирующиеся на производстве товаров, услуг или информации

г) организации специализирующиеся на производстве товаров, услуг или информации в рамках законов и правовых актов

12. Общественные организации:

а) группа лиц, отправившихся во время отпуска в туристический поход

б) объединение людей, выработавших определенную, общественно значимую цель

в) организации, специализирующиеся на производстве товаров народного потребления

г) юридические лица, специализирующиеся на производстве товаров народного потребления, оказания услуг для общественных масс.

*Компетенция: Владеет навыками оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей (ПКС-9)*

### **Темы рефератов (приведены примеры)**

1. Действие процессов регулирования на все остальные процессы системы.
2. Основные способы управления бизнес-системами.
3. Способы оптимального и эффективного управления, характеристика основных задач управления.
4. Описания воздействия процессов регулирования на все остальные процессы системы.
5. Объективные и субъективные причины ограничения возможностей бизнес-систем.
6. Способы сознательного регулирования рыночных отношений: вертикальная интеграция, контроль над спросом, контрактные отношения, создание бизнес-систем.
7. Основные принципы бизнес-процессов в бизнес-системах.
8. Проблемы российской практики организации бизнес-системы. Особенности бизнес-процессов организации в бизнес-системах в РФ.
9. Методология организации и проведения исследований и разработок бизнес-процессов в бизнес-системах.
10. Методы планирования и прогнозирования бизнес-процессов в рамках бизнес-систем.
11. Методы стратегического и конкурентного анализа бизнес-процессов в рамках бизнес-систем.
12. Информационное обеспечение бизнес-процессов в бизнес-системах.

### **Вопросы для контрольной работы**

1. Сочетание «Плоские» и «Объемных» моделей процессов в бизнес-системах.
2. «Объемные» модели бизнес-процессов в нотации ARIS eEPC
3. «Объемные» модели бизнес-процессов в нотации IDEF.
4. Обзор методики моделирования бизнес-процессов и рекомендации по их практическому применению в бизнес-системах.
5. Описание нотаций ARIS eEPC

6. Описание нотаций IDEF0, IDEF3
7. Сравнительный анализ нотаций ARIS и IDEF.
8. Функциональные возможности программных продуктов ARIS и BPWin.
9. Основные типичные ошибки при формировании схем бизнес-процессов в бизнес-системах.
10. Анализ, схема, перечень возможных проблем бизнес-процесса в бизнес-системах.
11. Применение методик и программных продуктов в зависимости от типовых задач ARIS и IDEF, BPWin.
12. Система стратегических целей и показателей: привязка к бизнес-процессам в бизнес-системах.
13. Разработка и внедрение систем стратегического и процессного управления в бизнес-системах.
14. Основные способы управления бизнес-системами.
15. Способы оптимального и эффективного управления, характеристика основных задач управления.

### **Кейс-задания (приведены примеры)**

#### **1. В службе UPS порядок**

Частная служба доставки посылок (United Parcel Service, UPS), которую иногда называют Big Brown 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. Postal Service 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 на шарнир 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.

### **Задание 1. 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

## **2. Бизнес-система как основная модель бизнес-процесса**

При комплексном исследовании организационной системы основное внимание уделяют базовым процессам предприятия с точки зрения движения информации при выполнении запроса внешней среды. Движение информации при реализации требования внешней среды между субъектами — исполнителями процессов — основной источник проблем организационного характера. Реализация товара или услуги в среднем состоит из 250 элементарных операций, выполняемых пятнадцатью субъектами, и содержит около 40 проблем высокой сложности. Наличие межоперационной проблематики в базовых процессах ведет к снижению качества работы с клиентом, повышению времени обслуживания клиента и потере управляемости компанией — такие проблемы можно решать только в комплексе.

Производственные процессы — это любое существенное качественное изменение привлеченных ресурсов, ведущее к преобразованию его в готовый товар (или услугу), обладающий новым качеством. Примером производственного процесса в торговой компании (которая занимается исключительно куплей-продажей и, на первый взгляд, не имеет производственных мощностей), может являться процесс формирования на складе готовой продукции определенного ассортимента товаров путем их закупки и комплектования. После упаковки товара заново его состояние фактически не изменилось, но изменилась совокупность его качественных характеристик. Процесс, выполняемый складом — такой же производственный процесс, как создание собственно товара путем привлечения ресурсов. Склад в компании можно рассматривать как условно выделенную группу людей, реализующую последнюю стадию создания товара.

Считается, что производственные процессы — это «беспроблемная» часть предприятия. Действительно, основные проблемы сосредоточены в базовых процессах и в процессах ограничения. На производстве обычно «наводят порядок» в первую очередь, и успешно функционирующее производство — залог качественного продукта, следовательно, качественного выполнения запроса внешней среды. Для производственных процессов разработаны системы качества и стандартизации. Любая производственная компания должна этим стандартам следовать. Существует отлаженная система моделирования производственных процессов, замера времени выполнения элементарных операций и т.д. Производственный процесс связан со стандартизацией работы оборудования и линий изготовления продукта. Нестабильностью людей как элементов организационно-технической системы в данном случае можно частично пренебречь.



Считается, что оптимизация работы производственных линий компании приведет к повышению эффективности работы всей компании. Однако такой подход в силу относительной простоты реализации приведет к энтропии системы. Согласно свойству эмерджентности, оптимизация отдельных участков процесса системы не улучшит показатели всего процесса, а приведет к спаду.

Задачи, решаемые маркетинговым блоком в реальных системах, «распылены» либо переданы другим элементам структуры. Это приводит к тактическому смещению определяющих блоков процесса и имеет последствия близкие к катастрофическому состоянию системы (отказа). Типичный оту-чай — это объединение сбытовых и маркетинговых блоков, требования от маркетинговых блоков определения не уровней и тенденций изменения спроса и цен, а формирования параметров собственно цен и объемов создания товаров и услуг.

Следующая типичная ситуация — это отсутствие маркетингового блока при определении уровней и динамики предложения по необходимым ресурсам, в первую очередь материально-технического снабжения. Как правило, этим занимаются подразделения снабжения. В результате наиболее неоправданные потери системы в целом проявляются именно здесь. Защитная реакция системы в виде дополнительного контроля и конкурсности предложений на некоторое время улучшает состояние, а затем резко ухудшает, вызывая нестабильность и повышение уровня энтропии системы в целом. Все вышеприведенное можно перенести на любой основной вид потребителя ресурсов, начиная с кадрового обеспечения и кончая приобретения средств технической реализации и программного обеспечения.

Анализ ограничивающих процессов неразрывно связан с анализом организационной системы компании. Решения, связанные с формированием цен, учетом и планированием товарных остатков и предоставлением скидок, принимаются менеджерами среднего и высшего звена. Потеря управляемости в компании может быть связана с тем, что такие решения принимаются не на основании обоснованной системы планирования предприятия, а исходя из личного мнения каждого участника такого процесса о том, какие решения он может принимать, и в целом о политике компании. Нетривиальная процедура — расчет цен и скидок — происходит обычно на основании мнения одного-двух человек о рынке, на котором работает компания, и о себестоимости продукта. Один из топ-менеджеров, принимая такие решения единолично, однозначно «привязываем цены к своему субъективному мнению о месте компании на рынке.

Торгово-производственная компания во время проекта по автоматизации процессов и созданию комплексной информационной системы на основе Navision расширила количество моделируемых процессов, включив в план анализ и модификацию ограничивающих процессов. При моделировании процесса ценообразования выяснилось, что основной участник процесса:

- принимал решение о ценах единолично;

- расчет себестоимости при этом проводился исходя из средних данных себестоимости производства за прошлый период, без учета новых цен на материалы (таких данных в компании просто не было);
- при расчете конечной цены решение по некоторым позициям принималось исходя из результатов переговоров с конкурирующей компанией;
- анализ цен аналогичной продукции не проводился, а примерный уровень цен на товары брался из рекламных статей и Интернета;
- маркетинговый анализ рынка не проводился;
- расчет цен для генерального директора компании непрозрачный.

В связи с субъективным подходом при определении конечной цены на продукт определить адекватность назначенных цен невозможно. Невозможно было включить процесс ценообразования в ERP, поскольку формулы расчета просто не существовало.

Бюджетирование — центральный элемент системы контроллинга, согласованного с построенным процессом планирования финансовой и производственной деятельности. Промышленный холдинг при проведении реорганизации поставил цель — упорядочить систему бюджетирования и постановки комплексной системы оценки финансовой деятельности всех дочерних предприятий. Для достижения стратегической цели проекта проведено моделирование процессов составления и исполнения бюджетов каждого из подразделений. На момент начала проекта в конце 2021 г. в компании не был утвержден даже бюджет на 2020 г. Такая ситуация приводила к нестабильности финансовой и инвестиционной политики холдинга.

В рамках проведения моделирования была определена взаимосвязь между бюджетами подразделений и бюджетами управленческих административных затрат. Анализ отклонений в системе бюджетирования проводился внешним финансовым аудитором, однако важнейшая часть его работы была сделана компанией самостоятельно — были построены маршруты движения информации и описаны все процедуры принятия решений при составлении операционных бюджетов подразделений и консолидированного бюджета. При проведении финансового анализа и расчете плановых показателей были использованы подробные модели процесса, в которых было описано, кто из сотрудников и на основании какой информации заполняет ту или иную цифру в документе. Главное при моделировании таких процессов — скорость снятия информации и детальная обработка всех показателей первичных документов: это позволяет быстро принять бюджет на следующий период. Стоит отметить, что анализ, моделирование и формирование бюджетов проводились одновременно — только таким образом можно было эффективно оценить результаты.

#### *Вопросы.*

1. Проведите комплексные исследования организационной системы основное внимание уделите бизнес-процессам предприятия.
2. Определите потребные дополнительные площади для ведения бизнес-процесса складской деятельности.

3. Сможет ли бизнес-система (торговой компании) поддерживать увеличение объема продаж?

### Тесты (приведены примеры)

1. При стратегическом управлении планы организации:
- а) предусматривают только конкретные действия в настоящем и будущем
  - б) базируются на четко известном и неизменном конечном состоянии
  - в) фиксируют желаемое в будущем состояние организации
  - г) позволяют организации реагировать на изменения в окружении

2. Эффективность деятельности и управления предприятием определяется прибыльностью и рациональностью использования производственного потенциала. Такая оценка эффективности характерна для:

- а) стратегического управления
- б) оперативного управления
- в) текущего управления
- г) управление бизнес-процессом

3. Обязательным условием перехода бизнес-системы на менеджмент с условиями бизнес-процессов является:

- а) настроенность высшего руководителя и его окружения;
- б) весь высший менеджмент должен принимать активное участие в осуществлении этого перехода;
- в) делегация сотрудников из числа рабочих организации.
- г) все ответы верны

4. Функции контроллера в соответствии с миссией бизнес-системы International Group of Controlling:

- а) обеспечение прозрачности в таких областях как стратегия, измерение результатов деятельности, финансы, бизнес-процессы
- б) координация целей и планов, организация системы внутренней отчетности
- в) разработка процессов по определению целей, планированию и управленческому контролю
- г) составление финансовой отчетности

5. Определять, какое из следующих утверждений правильные:

- стратегическое управление – новая прогрессивная форма управления, поэтому организации могут перейти к ней легко и быстро
- переход к стратегическому управлению требует определенных затрат времени
- для того чтобы в организации начал осуществляться процесс стратегического управления, требуются огромные усилия

- переход к стратегическому управлению требует больших затрат времени и ресурсов

- а) первое
- б) второе
- в) первое и второе
- г) второе и третье
- д) третье
- ж) третье и четвертое
- з) четвертое

6. Определять какие из перечисленных методов оценки стратегической ситуации бизнес-системы относятся к матричным:

- а) матрица БКГ
- б) модель Мак-Кинси «7S»
- в) концепция жизненного цикла товара
- г) метод «товар — рынок» И. Ансоффа
- д) модель «Дженерал Электрик»
- е) пять сил конкуренции по М. Портеру
- ж) трехмерная схема Д. Абеля
- з) GAP-анализ

7. Бизнес-процесс можно охарактеризовать как ...

- а) концептуальное представление бизнеса и механизма его функционирования
- б) модель, отражающую стратегическую программу развития предприятия
- в) историю развития компании
- г) организационно-управленческую структуру деятельности компании

8. Сетевая структура представляет собой:

- а) декомпозицию системы во времени
- б) декомпозицию системы в пространстве
- в) относительно независимые, взаимодействующие между собой подсистемы
- г) взаимоотношения элементов в пределах определённого уровня

9. Какая из особенностей не является характеристикой развивающихся систем:

- а) однонаправленность
- б) нестационарность отдельных параметров
- в) целеобразование
- г) уникальность поведения системы

10. Определите последовательность разработки следующих компонентов бизнеса:

- 1 – бизнес-идея
- 2 – бизнес-модель
- 3 – бизнес-план
- 4 – бизнес-система
- 5 – бизнес-процесс

11. Показатели инвестиционной привлекательности бизнес-системы характеризуют:

- а) финансовую устойчивость бизнеса
- б) деловую активность
- в) рентабельность
- г) кредиторскую задолженность

12. Бизнес-система строит зависимости затрат (переменных, постоянных и суммарных) от объема производства, а также кривую дохода от реализации товара при заданных ценах:

- а) стратегия контрольной точки
- б) стратегия «снятия сливок»
- в) стратегия внедрения товара на рынок
- г) стратегии реализации группы товаров

13. Назовите качество «Измерители или процесс измерений должны устойчиво обеспечивать получение обоснованных результатов. Ошибки измерений должны удовлетворять принятым статистическим предпосылкам или быть минимизированы»:

- а) комплексность
- б) надежность
- в) понятность
- г) экономическая оправданность
- д) квантифицируемость

14. Первым шагом при разработке бизнес-системы является:

- а) разработка дерева целей;
- б) анализ среды организации;
- в) преодоление сопротивления персонала, изменениям
- г) анализ внешней среды организации

15. Отметьте правильный ответ. Основная цель создания бизнес-системы – это:

- а) максимизация объема выпускаемой продукции
- б) минимизация затрат на потребление ресурсов
- в) техническая эффективность проекта, обеспечивающая выход на рынок с качественной (конкурентоспособной) продукцией
- г) максимизация прибыли

## Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля

*Компетенция: Способен анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, осуществлять подготовку к проведению изменений в организации, проводить мониторинг параметров проводимых в организации изменений, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев (ПКС-1)*

### Вопросы к экзамену:

1. Понятие организационной системы.
2. Понятие организационно-технической системы.
3. Понятие процесс-системы. Классификация отношений внутри системы.
4. Интегрированное понятие связи системы и процессов.
5. Среда существования систем.
6. Системный анализ организационных систем.
7. Основные положения системного анализа.
8. Методология системного анализа при исследовании сложных систем.
9. Основные процедуры системного анализа.
10. Системных подход как основа системного анализа.
11. Концепция системного анализа организационных систем.
12. Определение области внесистемных инициаций.
13. Виды внешних сред, их различия, возникновение взаимодействий.
14. Стадии существования процесса развития бизнес-системы.
15. Затухающий и развивающийся процессы в рамках бизнес-системы.
- Связь стадии развития процесса с реализуемыми группами товаров и услуг.
16. Факторы, определяющие существование организационной системы.
17. Процесс возникновения (организации) систем.
18. Процессы, реализуемые организационной системой.
19. Производственные процессы, организационных систем.
20. Вспомогательные процессы организационных систем.
21. Анализ бизнес-среды организации.
22. Применение IT-технологий в бизнес-системах.
23. Проведение SWOT-анализа бизнес-систем.
24. Планирование стратегий развития бизнес-систем.
25. Требования к описанию характера бизнеса при проектировании бизнес-системы.
26. Проведение исследований и анализа рынка при проектировании бизнес-системы.
27. Конъюнктура рынка, соотношение спроса и предложения, их учет при проектировании бизнес-системы.
28. Сегментирование рынка в процессе разработки бизнес-систем.

29. Методы прогнозирования в бизнес-системах.
30. Профиль конкурента и ранжирование фирм по уровню конкуренции.
31. Требования к разработке маркетинг-плана для бизнес-систем.
32. Организационные отношения, организация системы.
33. Оказание действия и воздействия в рамках бизнес-системы.
34. Возникновение взаимодействия в рамках бизнес-системы.
35. Реализация контура управления в действующей организации в рамках бизнес-системы.
36. Реализация общих и специальных функций управления в рамках бизнес-системы.
37. Процессы реализации коммуникативирования.
38. Основные способы управления бизнес-системами.
39. Способы оптимального и эффективного управления, характеристика основных задач управления.
40. Элементы системы управления, вспомогательной и исполнительной систем.
41. Принятие управленческих решений в крупных бизнес-системах.

***Практические задания для экзамена (приведены примеры):***

***Задание 1.***

Определите фактический и плановый уровень затрат на 1 руб. товарной продукции, а также изменение его в процентах по сравнению с отчетным периодом, если известно, что производится 17 тысяч изделий в год по себестоимости 540 руб. Планом на предстоящий год предусмотрено выпуск продукции на 10% и снизить ее себестоимость на 5%. Цена изделия – 600 руб.

***Задание 2.***

На предприятии за счет совершенствования технологии производительность труда планируется повысить на 10%, а заработную плату – на 3%. Удельный вес заработной платы в структуре себестоимости продукции составляет 30%. Рассчитайте, как это отразится на себестоимости продукции.

***Задание 3.***

Основная продукция предприятия запланирована в объеме 520 тыс. руб., услуги промышленного характера – 48 тыс. руб. Стоимость полуфабрикатов составит в планируемом периоде 50 тыс. руб. из них 50% собственного производства. Размер незавершенного производства на конец периода увеличился на 38 тыс. руб. Остатки готовой продукции на складе на начало периода – 80 тыс. руб., на конец периода – 30 тыс. руб. Определите объем товарной, реализованной и валовой продукции.

#### ***Задание 4.***

Рассчитайте календарный, режимный и плановый фонд времени работ оборудования, если известно: в цехе установлено 72 единицы оборудования; принят односменный режим работы; в период 96 дн., рабочих дней – 52, из них 10 дней – предпраздничные и предвыходные дни; продолжительность смены – 8 часов, в предпраздничные и предвыходные 7 часов, планируется направить в ремонт 5 единиц оборудования со сроком ремонта в среднем 18 часов.

#### ***Задание 5.***

Ткацкая фабрика работает в две смены, количество ткацких станков на начало года 500. С 1 апреля установлено 60 станков, с 1 июля выбыли 50 станков. Число рабочих дней в году – 260, плановый процент простоев на ремонт станка – 5%, производительность одного станка – 4 м ткани в час, план выпуска продукции – 7500 тыс. м. Рассчитайте производственную мощность фабрики по выпуску ткани и коэффициент использования мощности.

#### ***Задание 6.***

Определить себестоимость 1 кг колбасы при следующих условиях. Годовой объем производства составляет 500 тонн. Стоимость оборудования – 2500 тыс рублей, срок его полезного использования 5 лет. Месячный фонд заработной платы составляет 200 тыс рублей. Затраты на электроэнергию в год составляют 105,6 тыс рублей. Стоимость сырья в расчете на месяц составляет 3400 тыс рублей. Прочие затраты составляют 300000 рублей в месяц.

#### ***Задание 7.***

Определить рентабельность производства и продажи напитков при следующих условиях: Стоимость сырья на месячный объем производства составляет 2175 тыс рублей. Месячный объем производства составляет 150 тыс. л. Известно что в структуре себестоимости затраты на сырье составляют 68 %. Цена реализации 1 л напитка составляет 34 рубля (включая НДС 20 %.) Коммерческие затраты в расчете на 1 л составляют 1,2 рубля. Ставка налога на прибыль составляет 20 %.

#### ***Задание 8.***

Определить себестоимость производства и рентабельность продаж колбасных изделий при следующих условиях:

Годовой объем производства составляет 600 тонн.

Стоимость оборудования – 6000 тыс. рублей, срок его полезного использования 6 лет.

Месячный фонд заработной платы составляет 550 тыс рублей.

Затраты на электроэнергию в год составляют 450 тыс рублей.

Стоимость сырья в расчете на месяц составляет 5500 тыс рублей.

Прочие затраты составляют 380 тыс рублей в месяц.



Амортизация составила 1200 тыс руб.

*Компетенция: Владеет навыками оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей (ПКС-9)*

### **Вопросы к экзамену:**

1. Жизненный цикл организационных систем.
2. Свойства, присущие организационно-технической системе.
3. Понятие процесс-системы и бизнес-систем.
4. Классифицированные отношения внутри бизнес-системы.
5. Цель бизнес-системы.
6. Признаки наличия бизнес-системы.
7. Субъекты и объекты бизнес-системы.
8. Виды процессов, реализуемые организационной системой.
9. Процессы актуализации требований внешней среды и внешних ресурсов.
10. Действие процессов регулирования на все остальные процессы системы.
11. Особенности продуктового подхода к моделированию организационных систем, его отличие от кибернетического подхода.
12. Особенности комплексного подхода к кибернетическому моделированию систем.
13. Подсистемы организационной системы, их элементы.
14. Концептуальные различия между ARIS, IDEF и ФИКОМ в части методологии моделирования, прогнозируемых результатов, вида и адекватности используемых моделей.
15. Оценка возможности расширения набора характеристик операции процесса информации в моделях ARIS, IDEF и ФИКОМ.
16. Содержание комплекса работ по моделированию бизнес-процесса.
17. Перечень подготовительных работ при моделировании бизнес-процесса.
18. Определение цели и объекта исследования организационных систем.
19. Определение характеристик отраслевых бизнес-систем.
20. Принятие управленческих решений в крупных бизнес-системах.

### **Практические задания для экзамена (приведены примеры):**

#### **Задание 1.**

Целью задания является закрепление теоретических знаний в области формирования организационной структуры предприятия.

Задачи решаемые в ходе выполнения задания:

- освоение методик расчета численности основных и вспомогательных рабочих, специалистов и служащих;
- приобретение навыков в построении организационной структуры;
- закрепление знаний по расчету эффективности организационной структуры.

Таблица 1 - Исходные данные для определения эффективности структуры управления

Прибыль по результатам года, тыс. руб.	Ф <sub>ОБ</sub> , тыс. руб.	Ф <sub>ОС</sub> , тыс. руб.	З <sub>у</sub> , тыс. руб.
950	210	2170	98

Таблица 2 - Исходные данные для определения критерия эффективности управления производством

А <sub>СП</sub>	Т <sub>см</sub>	К <sub>с</sub>	К <sub>асс</sub>	К <sub>кач</sub>
85	11	0,97	0,96	0,92

На основании исходных данных рассчитать количество участков, количество сменных мастеров, старших мастеров, численность линейного персонала на третьем производственном уровне.

Сформировать второй уровень управления по видам деятельности и перейти к формированию первого уровня – уровня руководства.

### **Задание 2.**

Организационные отношения внутри системы в зависимости от цели ее возникновения и сосуществования для реализации своей миссии любой реальной компании.

Цель – совокупность состояний системы и внешней среды при их взаимодействии – должна быть достигнута при реализации процесса в течение определенного времени. Достижение компаний определенного состояния – следствие изменений череды состояний системы. Чтобы компания могла достичь поставленной цели, она должна обладать способностью изменения при взаимодействии с внешней средой.

Если руководством перед организацией ставятся новые задачи по расширению рынка сыта, по созданию нового продукта, по изменению образа компании во внешней среде, по увеличению прибыли, но при этом не планируется соответствующие структурные или организационные изменения – можно утверждать, что поставленные цели не будут достигнуты. Организационная система будет вынуждена измениться, но это произойдет самопроизвольным образом, что приведет к возникновению вторичной волны энтропии, которая при достижении цели только ухудшит состояние компании с точки зрения управляемости.

Многие менеджеры, опираясь на организационную структуру своей организации, утверждают: «Наша структура стабильна уже несколько лет и нет необходимости вносить в неё изменения». Это говорит о непонимании того,

что компания перестала развиваться, и теряет свои позиции на рынке, либо декларируема структура управления не имеет никакого отношения к реальной действительности. Основа достижения цели – понимание необходимости измениться; основная задача менеджмента – реализовать эти структурные изменения целостно, связно и комплексно, наряду со всеми остальными действиями по реорганизации бизнеса.

#### *Вопросы*

1. Рассмотрите реально существующую бизнес систему, определите специализацию предприятия.
2. Проанализируйте конкретное предприятие и ее организационную структуру, конкретную ситуацию.
3. Определите, какие изменения организационной структуры необходимо провести, для эффективности работы предприятия.
4. Какие организационные системы и подразделения изменились в процессе реорганизации.
5. Схематично представьте схему организационной структуры предприятия до и после реорганизации.
6. Как реорганизация повлияла на изменение стратегии планирования и экономические результаты деятельности организации?
7. Как развиваются бизнес-системы концепции деятельности организаций различных отраслей (сельскохозяйственных, промышленных, транспортных).

#### **Задание 3.**

Руководитель ООО «Охраны природы» заключил договор с ООО «Маяк» о передачи ей технологии очистки окружающей среды (сточных вод металлургического комбината). Выручка от продажи лицензии – 450 млн. рублей, выручка от сопутствующего оборудования и другой продукции составит 55 млн. рублей. Затраты на научно-техническую разработку составили 53 млн. руб., 60 млн. руб. – затраты на производство и транспортировку продукции. Определить экономическую эффективность сделки.

#### **Задание 4.**

Принять решение о целесообразности использования двух видов оборудования на основании учета фактора качества объекта. Рассчитать соотношение полезного эффекта двух видов оборудования после двух лет эксплуатации, построить график снижения полезного эффекта при условии того, что зависимость в тенденции снижения полезности близка к линейной.

Исходные данные:

Полезный эффект используемого оборудования в 2019г. составил 150 ед., а полезный эффект в том же году от использования аналогичного оборудования составил 140 ед. Ежегодное снижение полезного эффекта от использования первого оборудования составляет 2,5%, а второго - 1%.

1. Рассмотрите бизнес систему, определите целесообразность использования двух видов оборудования на основании учета фактора качества объекта.

2. Проанализируйте составленный график снижения полезного эффекта при условии того, что зависимость в тенденции снижения полезности близка к линейной.

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

**Критериями оценки реферата** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка **«отлично»** – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка **«удовлетворительно»** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка **«неудовлетворительно»** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

#### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Оценка **«отлично»** – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка **«хорошо»** – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов

преподавателя.

Оценка **«удовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка **«неудовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

### **Критерии оценивания выполнения кейс-заданий**

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка **«отлично»** – при наборе в 5 баллов.

Оценка **«хорошо»** – при наборе в 4 балла.

Оценка **«удовлетворительно»** – при наборе в 3 балла.

Оценка **«неудовлетворительно»** – при наборе в 2 балла.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Оценка **«отлично»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка **«хорошо»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

### **Критерии оценки на экзамене**

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Александров, Д. В. Моделирование и анализ бизнес-процессов : учебник / Д. В. Александров. – Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2017. – 227 с. – [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61086.html>
2. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий : учебник / А.Д. Бобрышев, В.М. Тумин, К.М. Тарабрин [и др.] ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. А.Д. Бобрышева, д-ра экон. наук, проф. В.М. Тумина. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 289 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1167967>
3. Моделирование бизнес-процессов : учебное пособие / А. Н. Байдаков, О. С. Звягинцева, А. В. Назаренко [и др.]. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 180 с. – [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76036.html>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Арустамов, Э. А. Основы бизнеса : учебник. – 4-е изд., стер. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. – 228 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=358223>
2. Бизнес-процессы промышленного предприятия : учебное пособие / Н. Р. Кельчевская, С. А. Сироткин, И. С. Пелымская [и др.] ; под редакцией Н. Р. Кельчевская. – Екатеринбург : Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016. – 340 с. – [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68423.html>
3. Зенченко, И. В. Бизнес-проектирование : учебное пособие / И. В. Зенченко ; под редакцией Л. В. Пасечникова. – Орск : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, Орский гуманитарно-технологический институт (филиал) Оренбургского государственного университета, 2013. – 111 с. – [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50040.html>
4. Рубин, Ю. Б. Основы бизнеса [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Б. Рубин. – 13-е изд. – М.: МФПУ Синергия, 2012. – 320 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/451392>
5. Рунова, Л. П. Методы бизнес-прогнозирования : учебное пособие / Л. П. Рунова. – Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2018. – 109 с. – [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/87438.html>

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znaniy.com	Универсальная	<a href="https://znaniy.com/">https://znaniy.com/</a>
2.	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### Перечень интернет сайтов:

Биржа инновационных проектов <http://www.inn-ex.ru>

Вестник Южно-Уральского Государственного университета  
<https://vestnik.susu.ru/cmi/index>

Журнал «Вопросы инновационной экономики»  
<https://1economic.ru/journals/vinec>

Журнал «Генеральный директор. Управление промышленным предприятием»  
<https://panor.ru/magazines/generalnyy-direktor-upravlenie-promyshlennym-predpriyatiem.html>

Журнал «Инновации в менеджменте» <http://innmanagement.ru>

Журнал «Инновации и инвестиции» <http://www.innovazia.ru>

Журнал «Инновационная деятельность»  
<http://www.sstu.ru/nauka/nauchnye-izdaniya/innovatsionnaya-deyatelnost/>

Журнал «Инновационное развитие экономики»  
<http://www.ineconomic.ru>

Журнал «Мир инноваций» <http://www.mirinn.ru>

Журнал «Проблемы прогнозирования» <https://ecfor.ru/nauchnye-izdaniya/problems-prognostirovaniya/arhiv-nomerov/>

Журнал «Российский журнал менеджмента» <https://rjm.spbu.ru>

Журнал «Управление компанией» <http://www.zhuk.net>

Инновационный центр «Сколково» <https://sk.ru>

Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского ГАУ <http://ej.kubagro.ru/archive.asp?n=109>

Полпред <https://www.polpred.com>

Журнал «Экономика региона» [http://www.uiec.ru/zhurnal\\_yekonomika\\_regiona/o\\_zhurnale/](http://www.uiec.ru/zhurnal_yekonomika_regiona/o_zhurnale/);

Журнал «ЭкспертЮГ» <http://expertsouth.ru/magazine;>

Журнал «Менеджмент сегодня» <https://grebennikon.ru/journal-6.html#volume2020>

Официальный сайт Правительства Российской Федерации  
<http://www.government.ru/>

Официальный сайт Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации <http://www.economy.gov.ru/>

Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации <http://www.gks.ru/>



## 10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Бизнес-системы : методические рекомендации по контактной и самостоятельной работе для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность «Инновационный менеджмент» / сост. А. М. Шитухин. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 113 с. – Режим доступа: [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Biznes-sistemy\\_MU\\_po\\_kontaktnoi\\_i\\_567087\\_v1\\_.PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Biznes-sistemy_MU_po_kontaktnoi_i_567087_v1_.PDF)

Освоение дисциплины обучающимися производится в соответствии с локальными нормативными актами:

- Пл КубГАУ 2.2.4 «Фонд оценочных средств»;
- Пл КубГАУ 2.5.18 «Организация образовательной деятельности по программам бакалавриата»;
- Пл КубГАУ 2.5.29 «О формах, методах и средствах, применяемых в учебном процессе».

## 11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие, посредством сети «Интернет»; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

### Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронная почта
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

## 12 Материально-техническое обеспечение обучения по дисциплине для лиц с ОВЗ и инвалидов

Входная группа в главный учебный корпус оборудован пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1	Бизнес-системы	<p>Помещение №221 ГУК, площадь — 101м<sup>2</sup>; посадочных мест — 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ;</p> <p>программное обеспечение: Windows, Office;</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.</p> <p>Помещение №114 ЗОО, площадь — 43м<sup>2</sup>; посадочных мест — 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

## 13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

### Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li><li>– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;</li><li>при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.</li></ul>
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li><li>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</li><li>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</li></ul>
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li><li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li><li>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с</li></ul>

	электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.
--	--

### **Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:**

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АООП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

### **Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины**

#### **Студенты с нарушениями зрения**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочастичную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;

- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный,
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

**Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата**  
**(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
  - опора на определенные и точные понятия;
  - использование для иллюстрации конкретных примеров;
  - применение вопросов для мониторинга понимания;
  - разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
  - увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групп-

повые задания др.);

- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

### **Студенты с нарушениями слуха** **(глухие, слабослышащие, позднооглохшие)**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;

- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.

- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);

- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);

- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);

- минимизация внешних шумов;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

### **Студенты с прочими видами нарушений**

**(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.