

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

Экономический факультет  
Управления и маркетинга



УТВЕРЖДЕНО  
Декан  
Тюпаков К.Э.  
04.09.2025

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Управление бизнесом

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Формы обучения: очная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2025

Срок получения образования: Очная форма обучения – 2 года  
Заочная форма обучения – 3 года

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.  
в академических часах: 108 ак.ч.



**Разработчики:**

Доцент, кафедра управления и маркетинга Дьяков С.А.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 952, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 25.09.2018 № 592н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 04.06.2018 № 366н; "Специалист в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 625н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Специалист по управлению рисками", утвержден приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н.

**Согласование и утверждение**

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Управления и маркетинга	Руководитель образовательной программы	Толмачев А.В.	Согласовано	25.08.2025
2	Управления и маркетинга	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Толмачев А.В.	Согласовано	04.09.2025

## **1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Цель освоения дисциплины - Сформировать системное представление о принципах построения и функционирования современных систем управления бизнесом, развить компетенции в области стратегического, операционного и аналитического управления на основе цифровых и процессных подходов.

Задачи изучения дисциплины:

- Изучить архитектуру бизнес-систем и их взаимосвязь с внешней средой, стратегией и внутренними бизнес-процессами;
- Освоить методы бизнес-анализа и подходы к обоснованию управленческих решений в условиях неопределённости и трансформаций;
- Развить навыки использования цифровых платформ и аналитических инструментов в целях поддержки стратегического и операционного управления;
- Раскрыть механизмы реализации решений в области маркетинга, бренда, закупок, дистрибуции и коммуникаций как элементов целостной системы управления;
- Сформировать практические умения по проектированию, мониторингу и совершенствованию ключевых подсистем бизнеса с учётом рисков и изменений.

## **2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

ПК-П1 Способен внедрять интегрированную систему управления рисками

ПК-П1.1 Способен анализировать внутренние и внешние факторы, влияющие на уровень и структуру бизнес-рисков организации

*Знать:*

ПК-П1.1/Зн1 Основные виды рисков, их классификацию и влияние на финансово-хозяйственные показатели; методы оценки воздействия внутренней и внешней среды на устойчивость бизнеса

*Уметь:*

ПК-П1.1/Ум1 Выявлять и оценивать риски, применяя количественные и качественные методы анализа в области финансового и операционного управления

*Владеть:*

ПК-П1.1/Нв1 Инструментами диагностики и ранжирования рисков в рамках комплексной системы управления организацией

ПК-П1.2 Способен проектировать элементы системы управления рисками, увязывая их с целями, процессами и стратегией организации

*Знать:*

ПК-П1.2/Зн1 Принципы интеграции риск-менеджмента в корпоративные и операционные процессы, структуру регламентов и соответствие международным стандартам

*Уметь:*

ПК-П1.2/Ум1 Разрабатывать политику и процедуры управления рисками, определять зоны ответственности и взаимосвязь с бизнес-функциями

*Владеть:*

ПК-П1.2/Нв1 Методами построения матрицы рисков, составления карт рисков, выбора методов реагирования и интеграции их в систему бизнес-управления

ПК-П1.3 Способен организовывать внедрение и обеспечение функционирования системы управления рисками на уровне бизнес-единиц и организации в целом

*Знать:*

ПК-П1.3/Зн1 Этапы внедрения системы управления рисками, механизмы управления изменениями, подходы к обучению и вовлечению персонала

*Уметь:*

ПК-П1.3/Ум1 Координировать взаимодействие подразделений в рамках системы, организовывать мониторинг рисков и методическое сопровождение

*Владеть:*

ПК-П1.3/Нв1 Инструментами контроля эффективности системы управления рисками, навыками подготовки аналитической отчётности и внесения корректировок в управленческие регламенты

ПК-П2 Способен осуществлять стратегическое управление, управление бизнес-процессами, проектами, командами и коллективами

ПК-П2.1 Оценивает взаимосвязь ключевых экономических показателей и стратегических целей организации в системе управления бизнесом

*Знать:*

ПК-П2.1/Зн1 Методы стратегического анализа, структуру и назначение ключевых экономических показателей, принципы оценки внутренней и внешней среды

*Уметь:*

ПК-П2.1/Ум1 Выявлять причинно-следственные связи между показателями эффективности и деятельностью подразделений, определять риски и точки роста

*Владеть:*

ПК-П2.1/Нв1 Навыками построения стратегических аналитических моделей и формулирования предложений для управленческих решений

ПК-П2.2 Формирует и адаптирует цели и планы развития организации на основе анализа процессов и ресурсов

*Знать:*

ПК-П2.2/Зн1 Методики стратегического, операционного и ресурсного планирования, инструменты анализа бизнес-процессов

*Уметь:*

ПК-П2.2/Ум1 Разрабатывать и актуализировать стратегические планы с учётом изменений внешней среды, внутренних ресурсов и целей развития

*Владеть:*

ПК-П2.2/Нв1 Навыками проектирования стратегических документов и интеграции результатов оценки бизнес-процессов в стратегию

ПК-П2.3 Организует работу команд и координирует проекты, направленные на достижение стратегических и операционных целей организации

*Знать:*

ПК-П2.3/Зн1 Этапы реализации стратегии, механизмы командного взаимодействия, методы проектного управления и оценки результативности

*Уметь:*

ПК-П2.3/Ум1 Выстраивать взаимодействие между подразделениями, управлять конфликтами и переговорами в проектной среде

*Владеть:*

ПК-П2.3/Нв1 Навыками командного лидерства, контроля исполнения, формирования отчётности и организации обратной связи

ПК-П2.4 Применяет личностные управленческие инструменты для повышения эффективности реализации стратегических целей

*Знать:*

ПК-П2.4/Зн1 Методы самоорганизации, принципы личной эффективности, подходы к планированию карьеры и развитию управленческих компетенций

*Уметь:*

ПК-П2.4/Ум1 Определять индивидуальные цели развития, управлять временем, приоритетами и профессиональными ресурсами

*Владеть:*

ПК-П2.4/Нв1 Навыками построения индивидуальной траектории развития, тайм-менеджмента, рефлексии и саморегуляции в условиях изменений

ПК-П2.5 Использует цифровые инструменты и технологии для обоснования и реализации стратегических управленческих решений

*Знать:*

ПК-П2.5/Зн1 Современные цифровые технологии и платформы в управлении, принципы использования искусственного интеллекта и систем поддержки принятия решений

*Уметь:*

ПК-П2.5/Ум1 Применять инструменты обработки и визуализации данных, цифровые панели мониторинга и автоматизированные системы стратегического анализа

*Владеть:*

ПК-П2.5/Нв1 Навыками использования цифровых решений при планировании, моделировании и мониторинге реализации стратегических инициатив

ПК-П3 Способен обосновывать и применять эффективные подходы к управлению процессами бизнес-анализа в организации

ПК-П3.1 Оценивает и обосновывает применяемые методы бизнес-анализа с учётом специфики управленческих задач и бизнес-процессов организации

*Знать:*

ПК-П3.1/Зн1 Современные методологии бизнес-анализа, принципы системного и функционального анализа, особенности применения аналитических подходов в различных сферах бизнеса

*Уметь:*

ПК-П3.1/Ум1 Подбирать и обосновывать методы бизнес-анализа в зависимости от целей анализа, уровня задач и предметной области

*Владеть:*

ПК-П3.1/Нв1 Навыками построения логических, функциональных и информационных моделей, формализации требований и подготовки аналитических обоснований

ПК-П3.2 Организует и направляет бизнес-анализ в целях поддержки принятия стратегических и операционных решений

*Знать:*

ПК-П3.2/Зн1 Задачи бизнес-анализа в рамках операционного и стратегического управления, принципы построения командной аналитической работы, методы планирования и контроля

*Уметь:*

ПК-ПЗ.2/Ум1 Координировать деятельность аналитических групп, формировать цели анализа и управлять ресурсами в соответствии с приоритетами организации

*Владеть:*

ПК-ПЗ.2/Нв1 Навыками управления аналитическим циклом: от формулировки гипотез до постановки задач, контроля исполнения и анализа полученных результатов

ПК-ПЗ.3 Осуществляет организацию и контроль аналитической поддержки реализации стратегических инициатив и изменений в организации

*Знать:*

ПК-ПЗ.3/Зн1 Этапы реализации стратегических проектов, методы мониторинга изменений и контроля исполнения, инструменты оценки влияния управленческих решений

*Уметь:*

ПК-ПЗ.3/Ум1 Организовывать сопровождение изменений с использованием бизнес-анализа, контролировать достижение ключевых показателей и корректировать действия в случае отклонений

*Владеть:*

ПК-ПЗ.3/Нв1 Методами построения системы аналитического сопровождения изменений, формированием аналитических отчётов и рекомендаций для руководства

ПК-ПЗ.4 Применяет цифровые инструменты и платформы для проведения комплексного бизнес-анализа и визуализации результатов

*Знать:*

ПК-ПЗ.4/Зн1 Возможности современных информационных систем, принципы построения цифровых моделей и визуализации бизнес-процессов

*Уметь:*

ПК-ПЗ.4/Ум1 Применять цифровые инструменты для обработки данных, выявления узких мест, построения дашбордов и презентации аналитических выводов

*Владеть:*

ПК-ПЗ.4/Нв1 Навыками автоматизации аналитических процедур и интеграции данных из разных источников для поддержки управленческих решений

ПК-П4 Способен разрабатывать и реализовывать маркетинговые программы

ПК-П4.1 Разрабатывает концепции новых товаров и услуг на основе анализа потребительских предпочтений и стратегических задач организации

*Знать:*

ПК-П4.1/Зн1 Принципы разработки продуктовых концепций, этапы вывода продукта на рынок, методы изучения потребительских предпочтений и анализа конкурентов

*Уметь:*

ПК-П4.1/Ум1 Формировать ассортиментную политику, определять целевые сегменты, разрабатывать уникальные характеристики продукта и концепции позиционирования

*Владеть:*

ПК-П4.1/Нв1 Методами сегментации и построения карт восприятия, навыками концептуального тестирования и оценки рыночного потенциала товаров/услуг

ПК-П4.2 Формирует и реализует стратегию управления брендом в соответствии с жизненным циклом продукта и целями компании

*Знать:*

ПК-П4.2/Зн1 Ключевые понятия бренд-менеджмента, этапы построения бренда, модели позиционирования, стратегии управления брендом на различных этапах жизненного цикла

*Уметь:*

ПК-П4.2/Ум1 Разрабатывать элементы бренда (имя, образ, коммуникации), определять ценность и уникальность бренда, адаптировать стратегию бренда под изменяющуюся среду

*Владеть:*

ПК-П4.2/Нв1 Инструментами построения архитектуры бренда, анализа восприятия бренда и оценки лояльности потребителей

ПК-П4.3 Осуществляет стратегическое ценообразование с учётом рыночных факторов, сегментации и целей маркетинговой политики

*Знать:*

ПК-П4.3/Зн1 Виды и методы ценообразования (по издержкам, по ценности, по спросу, по конкурентам), этапы формирования ценовой политики

*Уметь:*

ПК-П4.3/Ум1 Анализировать спрос и чувствительность к цене, рассчитывать оптимальные уровни цен, выбирать стратегию ценообразования для разных сегментов

*Владеть:*

ПК-П4.3/Нв1 Инструментами сравнительного анализа цен, методами финансового обоснования ценовых решений и подготовки документации по ценовой политике

ПК-П4.4 Применяет и адаптирует тактики ценообразования в рамках реализации маркетинговой стратегии и операционного контроля

*Знать:*

ПК-П4.4/Зн1 Тактики ценовой адаптации, модели реакций потребителей на изменение цен, методы расчёта ценовой эластичности

*Уметь:*

ПК-П4.4/Ум1 Корректировать цены с учётом изменений на рынке, реакций конкурентов и текущих маркетинговых задач

*Владеть:*

ПК-П4.4/Нв1 Программными средствами и шаблонами расчёта цен, навыками обоснования и согласования ценовых решений в рамках операционного управления

ПК-П4.5 Проектирует и оптимизирует систему распределения и каналы сбыта в соответствии с бизнес-целями и маркетинговой стратегией

*Знать:*

ПК-П4.5/Зн1 Типы сбытовых и логистических каналов, критерии выбора каналов, стратегии охвата и построения цепей поставок

*Уметь:*

ПК-П4.5/Ум1 Оценивать эффективность и рентабельность каналов, выстраивать сбытовую архитектуру под задачи сегментации и позиционирования

*Владеть:*



ПК-П4.5/Нв1 Методами построения многоканальной системы сбыта, инструментами взаимодействия с посредниками и логистическими партнёрами

ПК-П4.6 Организует взаимодействие с партнёрами по каналам сбыта и управляет результативностью сбытовой деятельности

*Знать:*

ПК-П4.6/Зн1 Формы и инструменты партнёрского взаимодействия, методы оценки эффективности продаж, показатели результативности дистрибуции

*Уметь:*

ПК-П4.6/Ум1 Устанавливать взаимовыгодные отношения с контрагентами, анализировать данные по продажам, управлять сбытовой логистикой

*Владеть:*

ПК-П4.6/Нв1 Методами контроля выполнения сбытовых планов, системами учёта товарных потоков, инструментами CRM и анализа клиентских данных

ПК-П4.7 Разрабатывает стратегию маркетинговых коммуникаций с учётом особенностей целевой аудитории, бренда и бизнес-контекста

*Знать:*

ПК-П4.7/Зн1 Средства маркетинговых коммуникаций (реклама, PR, стимулирование сбыта, интернет-коммуникации), этапы построения коммуникационной стратегии

*Уметь:*

ПК-П4.7/Ум1 Определять целевую аудиторию, разрабатывать ключевые сообщения и выбирать эффективные каналы коммуникаций

*Владеть:*

ПК-П4.7/Нв1 Методами построения медиаплана, управления контентом, координации онлайн- и офлайн-коммуникаций в рамках единой стратегии

ПК-П5 Способен осуществлять управление закупками, поставками и запасами

ПК-П5.1 Осуществляет контроль соблюдения условий контракта на всех этапах исполнения закупок и поставок

*Знать:*

ПК-П5.1/Зн1 Требования законодательства и регламентов в сфере закупок, структуру контрактной документации, виды условий поставки (сроки, объёмы, цены, санкции и пр.)

*Уметь:*

ПК-П5.1/Ум1 Сопоставлять условия контракта с фактическим исполнением, выявлять отклонения и оформлять результаты контрольных процедур

*Владеть:*

ПК-П5.1/Нв1 Методами контроля исполнения обязательств, навыками ведения учёта и анализа документации, взаимодействия с исполнителями и заказчиками

ПК-П5.2 Выявляет отклонения и нарушения в исполнении контрактов и формирует предложения по их устранению и предупреждению

*Знать:*

ПК-П5.2/Зн1 Типовые нарушения условий контрактов, порядок их документального оформления, процедуры претензионной работы

*Уметь:*

ПК-П5.2/Ум1 Оформлять акты расхождений, претензии, предложения по корректировке поставок, проводить анализ причин нарушений

*Владеть:*

ПК-П5.2/Нв1 Инструментами управления контрактными рисками, средствами анализа отчетности и подготовки обоснованных корректирующих решений

ПК-П5.3 Оценивает качество поставленных товаров, выполненных работ и оказанных услуг в рамках условий договора

*Знать:*

ПК-П5.3/Зн1 Нормативные и технические требования к качеству, процедуры приёмки и экспертизы, порядок оформления результатов контроля

*Уметь:*

ПК-П5.3/Ум1 Проводить сопоставление фактических характеристик продукции с условиями контракта, выявлять отклонения и фиксировать результаты

*Владеть:*

ПК-П5.3/Нв1 Методами контроля качества и технической экспертизы, навыками составления актов приёмки и заключений о соответствии продукции договорным требованиям

### 3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Системы управления бизнесом» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 2, Заочная форма обучения - 2.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

#### *Очная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Зачет (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Второй семестр	108	3	29	1		10	18	79	Зачет
Всего	108	3	29	1		10	18	79	

#### *Заочная форма обучения*

Период	Трудоемкость (часы)	Трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Зачет (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)

обучения	Общая труд (час)	Общая труд (ЗЕ)	Контакт (часы)	Внеаудиторная работа	Зачет	Лекции (час)	Практические (час)	Самостоятел (час)	Промежуточ (час)
Второй семестр	108	3	13	1		4	8	95	Зачет
Всего	108	3	13	1		4	8	95	

## 5. Содержание дисциплины (модуля)

### 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

#### Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1. Архитектура и аналитика бизнес-систем: от модели к решению</b>	<b>48</b>		<b>4</b>	<b>8</b>	<b>36</b>	ПК-П1.1 ПК-П1.2 ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.5 ПК-П3.1 ПК-П3.2 ПК-П3.4
Тема 1.1. Системный подход в управлении бизнесом: структура, уровни и принципы построения	15		1	2	12	
Тема 1.2. Методы и инструменты бизнес-анализа: от целей к модели	17		1	4	12	
Тема 1.3. Цифровые платформы и технологии поддержки управленческих решений	16		2	2	12	
<b>Раздел 2. Реализация управленческих решений в системах бизнеса</b>	<b>59</b>		<b>6</b>	<b>10</b>	<b>43</b>	ПК-П1.3 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П3.2 ПК-П3.3 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7 ПК-П5.1 ПК-П5.2 ПК-П5.3
Тема 2.1. Система стратегического и операционного управления: аналитическое сопровождение и контроль	19		2	4	13	
Тема 2.2. Система управления маркетингом, брендом и каналами сбыта	20		2	4	14	
Тема 2.3. Интеграция закупочной и сбытовой логики в системе управления бизнесом	20		2	2	16	

<b>Раздел 3. Промежуточная аттестация</b>	<b>1</b>	<b>1</b>				ПК-П1.1 ПК-П1.2 ПК-П1.3 ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П3.1 ПК-П3.2 ПК-П3.3
Тема 3.1. Зачет	1	1				ПК-П3.4 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7 ПК-П5.1 ПК-П5.2 ПК-П5.3
<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>79</b>	

*Заочная форма обучения*

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы
<b>Раздел 1. Архитектура и аналитика бизнес-систем: от модели к решению</b>	<b>51</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>45</b>	ПК-П1.1 ПК-П1.2 ПК-П2.1
Тема 1.1. Системный подход в управлении бизнесом: структура, уровни и принципы построения	18		2	1	15	ПК-П2.2 ПК-П2.5 ПК-П3.1 ПК-П3.2
Тема 1.2. Методы и инструменты бизнес-анализа: от целей к модели	16			1	15	ПК-П3.4
Тема 1.3. Цифровые платформы и технологии поддержки управленческих решений	17			2	15	
<b>Раздел 2. Реализация управленческих решений в системах бизнеса</b>	<b>56</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>50</b>	ПК-П1.3 ПК-П2.3 ПК-П2.4

Тема 2.1. Система стратегического и операционного управления: аналитическое сопровождение и контроль	24		2	2	20	ПК-П3.2 ПК-П3.3 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3
Тема 2.2. Система управления маркетингом, брендом и каналами сбыта	16			1	15	ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7
Тема 2.3. Интеграция закупочной и сбытовой логики в системе управления бизнесом	16			1	15	ПК-П5.1 ПК-П5.2 ПК-П5.3
<b>Раздел 3. Промежуточная аттестация</b>	<b>1</b>	<b>1</b>				ПК-П1.1 ПК-П1.2 ПК-П1.3 ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5 ПК-П3.1 ПК-П3.2 ПК-П3.3
Тема 3.1. Зачет	1	1				ПК-П3.4 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7 ПК-П5.1 ПК-П5.2 ПК-П5.3
<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>95</b>	

## 5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

### **Раздел 1. Архитектура и аналитика бизнес-систем: от модели к решению**

**(Заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 45ч.; Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 8ч.; Самостоятельная работа - 36ч.)**

*Тема 1.1. Системный подход в управлении бизнесом: структура, уровни и принципы построения*

*(Заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 15ч.; Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 12ч.)*

Понятие бизнес-системы: цели, элементы, взаимосвязи

Уровни управления в организации: стратегический, тактический, операционный

Принципы системного подхода и их применение в менеджменте

Модели построения бизнес-систем: функциональная, процессная, матричная

Взаимосвязь внешней среды и внутренней архитектуры управления

*Тема 1.2. Методы и инструменты бизнес-анализа: от целей к модели*

*(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 12ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 15ч.)*

Основные задачи бизнес-анализа в управлении

Обзор классических и современных методик анализа

Методология построения бизнес-моделей

Методы описания и оптимизации бизнес-процессов

Выявление потребностей заинтересованных сторон и формулировка требований

*Тема 1.3. Цифровые платформы и технологии поддержки управленческих решений*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 12ч.; Заочная: Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 15ч.)*

Цифровизация бизнес-анализа и управления: тренды и вызовы

Обзор цифровых инструментов: BI-системы, ERP, CRM, BPM

Технологии обработки и визуализации данных (таблицы, панели мониторинга, дашборды)

Использование аналитики больших данных (Big Data) в управлении

Автоматизация процессов принятия решений: интеллектуальные и экспертные системы

**Раздел 2. Реализация управленческих решений в системах бизнеса**

***(Заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 50ч.; Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 10ч.; Самостоятельная работа - 43ч.)***

*Тема 2.1. Система стратегического и операционного управления: аналитическое сопровождение и контроль*

*(Заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 20ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 13ч.)*

Принципы построения системы стратегического управления

Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard)

Система контроля исполнения стратегических и операционных планов

Мониторинг, обратная связь и адаптация управленческих решений

Роль бизнес-аналитики в обеспечении циклов "план – действие – контроль – корректировка"

*Тема 2.2. Система управления маркетингом, брендом и каналами сбыта*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 14ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 15ч.)*

Комплекс маркетинга как система управления ценностью для потребителя

Этапы разработки и управления брендом: позиционирование, жизненный цикл, архитектура

Методы стратегического и оперативного ценообразования

Построение сбытовой политики: выбор каналов, логистика, взаимодействие с партнёрами

Комплекс маркетинговых коммуникаций: медиапланирование, контент, интеграция каналов

*Тема 2.3. Интеграция закупочной и сбытовой логики в системе управления бизнесом*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 16ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 15ч.)*

Закупки как элемент стратегического и операционного управления

Основы контрактного менеджмента и приёмки: ключевые принципы и риски

Интеграция логистических, сбытовых и закупочных потоков

Методы оценки качества товаров, работ, услуг при исполнении контрактов

Координация и оптимизация поставок в условиях изменений и неопределённости

### **Раздел 3. Промежуточная аттестация**

***(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.)***

*Тема 3.1. Зачет*

*(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.)*

Проведение промежуточной аттестации в форме зачета

## **6. Оценочные материалы текущего контроля**

### **Раздел 1. Архитектура и аналитика бизнес-систем: от модели к решению**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. Определите, что из перечисленного ниже является обязательными составляющими сбалансированной системы показателей бизнеса  
финансовая и клиентская составляющая

составляющая внутренних бизнес-процессов; обучения и развития работников  
инвестиционная и рыночная составляющая  
операционная и стратегическая составляющая

2. Установите соответствие между показателем и его характеристикой:

Показатель

- 1 чистая прибыль
- 2 экономическая добавленная стоимость
- 3 темпы роста рынка
- 4 доходность инвестированного капитала

Характеристика

- А) индикатор финансовой эффективности
- Б) индикатор потенциала темпа роста выручки от продаж
- В) важнейший показатель эффективности бизнеса
- Г) экономическая прибыль или прибыль, полученная организацией, уменьшенная на стоимость капитала

3. Рассчитайте показатель доходности инвестированного капитала (в процентах)

Стоимость реализованного проекта – 50млн.руб., полученная чистая выгода в денежном выражении от его реализации 25млн. руб.

4. Определите «слабую позицию» в развитии бизнеса, если темп прироста чистой прибыли составляет 4,2%, темп прироста выручки от продаж – 10,6%, темп прироста стоимости активов – 8%

- снизилась эффективность использования активов
- темпы роста затрат выше темпов роста реализации
- снизилась эффективность использования экономического потенциала
- снизилась отдача от имущества

5. Установите соответствие между должностью сотрудника и их ключевыми показателями эффективности (KPI)

Должность сотрудника

- 1 генеральный директор
- 2 директор по продажам
- 3 директор по логистике и закупкам

Ключевые показатели эффективности (KPI)

- А) период оборачиваемости запасов, период оборачиваемости кредиторской задолженности
- Б) рентабельность инвестиций, рентабельность активов, темпы изменения постоянных расходов
- В) темпы роста выручки, период оборачиваемости дебиторской задолженности

6. Рассчитайте показатель доходности собственного капитала (в процентах)

Инвестор купил бизнес за 100тыс. долл. и получает чистую прибыль от этого бизнеса 10тыс. долл. При этом 50тыс. долл. взяты в кредит и ежегодно выплачиваются по нему проценты в 3500долл.

7. Прочитайте задание, выберите правильные ответы, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Какие стратегии следует применять при управлении международным проектом для минимизации рисков, связанных с культурными различиями и языковыми барьерами?

- а) Регулярные коммуникации на всех уровнях;
- б) Привлечение местных специалистов для управления проектами;
- в) Использование универсального проектного программного обеспечения;
- г) Организация обучающих сессий для сотрудников

8. Прочитайте задание, выберите правильный ответ, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите метод оценки риска, который реализуется путем введения поправки на риск или



путем учета вероятности возникновения денежных потоков?

- а) построение дерева решений
- б) метод сценариев
- в) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- г) анализ чувствительности
- д) вероятностный метод
- е) имитационное моделирование

## **Раздел 2. Реализация управленческих решений в системах бизнеса**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. Прочитайте задание и установите соответствие. Ответ заполнить в таблице.

Соотнесите элементы из двух колонок.

1. Резюме

2. Анализ рынка

3. Маркетинговый план

4. Операционный план

А. Анализ целевого рынка, включая информацию о потребителях и тенденциях в отрасли.

Б. План маркетинговых мероприятий компании, включая стратегии продвижения и рекламы.

В. Краткое описание бизнес-плана, включающее ключевые моменты и цели.

Г. Длинное и детальное описание операций компании, включая производство, логистику и управление цепочкой поставок.

2. Прочитайте задание и укажите последовательность действий. Ответ заполнить в таблице.

Установите правильную последовательность шагов, отражающую принятие стратегического решения в организации.

а) Правление инициирует обсуждение и разрабатывает проект решения.

б) Наблюдательный совет анализирует предложенный проект и выносит рекомендации.

в) Собрание акционеров рассматривает рекомендации Наблюдательного совета и голосует за или против решения.

г) Правление реализует решение после утверждения акционерами.

д) Комитет по аудиту проверяет финансовую обоснованность и правомерность действий.

3. Рассчитайте показатель. Ответ укажите в млн.руб.

Исходная информация следующая:

Чистый денежный поток от операционной деятельности – 15 млн. руб.

Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности – 35 млн. руб.

Чистый денежный поток от финансовой деятельности – 45 млн. руб.

Денежный поток на начало года – 10 млн. руб.

4. Прочитайте задание и установите соответствие

Соотнесите следующие методы управления изменениями с их описаниями:

1. Метод заморозки;

2. Метод вовлечения;

3. Метод прямого указания;

а) Процесс, в котором руководство организации напрямую указывает сотрудникам на необходимость изменений.

б) Техника, включающая активное участие сотрудников в процессе изменений для повышения их мотивации и согласия.

в) Стратегия, при которой изменения вводятся в три этапа: размораживание, изменение и заморозка.

5. Прочитайте задание и установите последовательность этапов.

Установите последовательность шагов в модели Коттера для управления изменениями:

а) Создать коалицию;

б) Закрепить изменения в корпоративной культуре;

в) Определить чувство срочности.

#### 6. Рассчитайте показатель.

В рамках проекта по внедрению изменений необходимо определить время, необходимое для достижения полной адаптации персонала. Проект реализуется в течение 12 месяцев, и предполагается, что каждый месяц 10% сотрудников адаптируются к изменениям. Рассчитайте, сколько процентов сотрудников адаптируются к изменениям за весь период проекта, учитывая, что адаптация накопительная.

7. Прочитайте задание, выберите правильный ответ, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

В условиях быстро меняющегося рынка, какой подход к управлению изменениями будет наиболее эффективен:

- а) Топ-даун подход, при котором решения принимаются на уровне высшего руководства.
- б) Боттом-ап подход, при котором инициативы исходят от сотрудников.
- в) Интегрированный подход, сочетающий элементы топ-даун и боттом-ап подходов.

#### 8. Прочитайте задание и установите соответствие

Соотнесите следующие методы управления проектами с их характеристиками:

- 1. Agile;
- 2. Waterfall;
- 3. Scrum;
- а) Итерационный подход, разработка делится на спринты.
- б) Последовательный подход, каждый этап должен быть завершен перед началом следующего.
- в) Гибкая методология, позволяющая вносить изменения на любом этапе проекта.

#### 9. Прочитайте задание и установите соответствие

Соотнесите инструменты управления проектами с их функциями:

- 1. Gantt Chart;
- 2. Kanban Board;
- 3. Risk Matrix;
- а) Визуализация текущего статуса задач в проекте.
- б) Планирование и отслеживание времени выполнения задач.
- в) Оценка и управление рисками проекта.

#### 10. Прочитайте задание и установите правильную последовательность

Определите последовательность фаз проекта по методологии Agile:

- а) Ретроспектива;
- б) Планирование спринта;
- в) Проведение спринта.

### **Раздел 3. Промежуточная аттестация**

*Форма контроля/оценочное средство:*

*Вопросы/Задания:*

.

## **7. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

*Очная форма обучения, Второй семестр, Зачет*

*Контролируемые ИДК: ПК-П1.1 ПК-П2.1 ПК-П3.1 ПК-П4.1 ПК-П5.1 ПК-П3.2 ПК-П1.2 ПК-П2.2 ПК-П4.2 ПК-П5.2 ПК-П1.3 ПК-П2.3 ПК-П3.3 ПК-П4.3 ПК-П5.3 ПК-П2.4 ПК-П3.4 ПК-П4.4 ПК-П2.5 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7*

*Вопросы/Задания:*

- 1. Бизнес как процесс осуществления деловой активности.
- 2. Коммерческая организация как объект управления бизнесом.

3. Функции и методы управления.
4. Место и роль коммуникации в системе управления и принятии решений.
5. Понятие, содержание и классификация бизнес-процессов в организации.
6. Управленческое взаимодействие в бизнес-организации. Модели коммуникаций.
7. Информационный обмен в управляемой организации.
8. Основные участники процесса управления коммерческой организацией, их полномочия.
9. Социально-психологические основы формирования деловых отношений в коллективе. Формирование команды.
10. Власть в управленческой деятельности: понятие, способы реализации. Источники власти и влияния. Роль и значение лидера.
11. Деловая активность как свойство бизнеса. Двойственный характер бизнеса.
12. Основные способы реализации бизнес-процесса (объекты бизнеса; типы и виды бизнеса; качественные и количественные характеристики бизнес)
13. Традиционные и инновационные формы организации бизнеса. Национальные проблемы их становления и развития.
14. Инфраструктура бизнеса.
15. Системный характер современного бизнеса.
16. Системный подход в управлении бизнесом
17. Система современного бизнеса.
18. Элементы системы управления бизнесом
19. Сравнение оперативного (текущего) и стратегического управления в бизнесе
20. Разработка и принятие организационно-управленческих решений в бизнесе
21. Сущность, цели и функции управления бизнес-процессами
22. Классификация методик анализа бизнес-процессов.
23. Совершенствование бизнес-процессов
24. Статистическое управление процессами.

25. Реинжиниринг бизнес-процессов.
26. Бенчмаркинг
27. Операционная эффективность бизнеса
28. Экономический доход как одна из главных целей предпринимательской деятельности.
29. Способы совершенствования движения информации: коммуникационные стили и роли
30. Функции мониторинга и основные направления диагностики бизнеса.

*Заочная форма обучения, Второй семестр, Зачет*

*Контролируемые ИДК: ПК-П1.1 ПК-П2.1 ПК-П3.1 ПК-П4.1 ПК-П5.1 ПК-П3.2 ПК-П1.2 ПК-П2.2 ПК-П4.2 ПК-П5.2 ПК-П1.3 ПК-П2.3 ПК-П3.3 ПК-П4.3 ПК-П5.3 ПК-П2.4 ПК-П3.4 ПК-П4.4 ПК-П2.5 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7*

Вопросы/Задания:

1. Бизнес как процесс осуществления деловой активности.
2. Коммерческая организация как объект управления бизнесом.
3. Функции и методы управления.
4. Место и роль коммуникации в системе управления и принятии решений.
5. Понятие, содержание и классификация бизнес-процессов в организации.
6. Управленческое взаимодействие в бизнес-организации. Модели коммуникаций.
7. Информационный обмен в управляемой организации.
8. Основные участники процесса управления коммерческой организацией, их полномочия.
9. Социально-психологические основы формирования деловых отношений в коллективе. Формирование команды.
10. Власть в управленческой деятельности: понятие, способы реализации. Источники власти и влияния. Роль и значение лидера.
11. Деловая активность как свойство бизнеса. Двойственный характер бизнеса.
12. Основные способы реализации бизнес-процесса (объекты бизнеса; типы и виды бизнеса; качественные и количественные характеристики бизнес)
13. Традиционные и инновационные формы организации бизнеса. Национальные проблемы их становления и развития.

14. Инфраструктура бизнеса.
15. Системный характер современного бизнеса.
16. Системный подход в управлении бизнесом
17. Система современного бизнеса.
18. Элементы системы управления бизнесом
19. Сравнение оперативного (текущего) и стратегического управления в бизнесе
20. Разработка и принятие организационно-управленческих решений в бизнесе
21. Сущность, цели и функции управления бизнес-процессами
22. Классификация методик анализа бизнес-процессов.
23. Совершенствование бизнес-процессов
24. Статистическое управление процессами.
25. Реинжиниринг бизнес-процессов.
26. Бенчмаркинг
27. Операционная эффективность бизнеса
28. Экономический доход как одна из главных целей предпринимательской деятельности.
29. Способы совершенствования движения информации: коммуникационные стили и роли
30. Функции мониторинга и основные направления диагностики бизнеса.

## **8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

#### *Основная литература*

1. Управление бизнесом в цифровой экономике: монография / Некрасова О. Л., Полшков, Н. Ю., Половян А. В.. - Донецк: ДонГУ, 2023. - 266 с. - 978-5-00218-894-9. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/449132.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Сафронова, Н.Б. Управление бизнесом в условиях цифровой экономики: Учебник / Н.Б. Сафронова, Ю.В. Сяглова, Т.П. Маслевич. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2024. - 320 с. - 978-5-394-05804-2. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2161/2161341.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

3. Богатин,, Ю. В. Экономическое управление бизнесом: учебное пособие для вузов / Ю. В. Богатин,, В. А. Швандар,. - Экономическое управление бизнесом - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 391 с. - 5-238-00324-2. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/141530.html> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

#### *Дополнительная литература*

1. Лapidус, Л.В. Цифровая экономика: Управление электронным бизнесом и электронной коммерцией: Монография / Л.В. Лapidус. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 381 с. - 978-5-16-106266-1. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2163/2163773.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Крылова,, Е. В. Экономика и управление предпринимательской деятельностью: учебное пособие / Е. В. Крылова,, Г. А. Семакина,. - Экономика и управление предпринимательской деятельностью - Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2019. - 104 с. - 978-5-7782-3930-2. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/98827.html> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

3. Семакина Г. А. Экономика и управление предприятием. Ресурсы и эффективность их использования: учебное пособие / Семакина Г. А.. - Новосибирск: НГТУ, 2023. - 79 с. - 978-5-7782-5041-3. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/404276.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

4. Бережная, Е.В. Экономико-математическое моделирование в управлении бизнесом: Учебник / Е.В. Бережная, В.И. Бережной, О.В. Бережная.; Белгородский университет кооперации, экономики и права, ф-л Ставропольский кооперативный институт. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 456 с. - 978-5-16-111564-0. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2033/2033424.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

## **8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся**

### *Профессиональные базы данных*

1. <https://znanium.com/> - Znanium.com

### *Ресурсы «Интернет»*

1. <https://edu.kubsau.ru/> - Образовательный портал КубГАУ
2. <http://e.lanbook.com/> - Издательство «Лань»
3. <http://www.iprbookshop.ru/> - IPRbook

## **8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

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 программного обеспечения:

- 1 Microsoft Windows - операционная система.
- 2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

- 1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>
- 2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>
- 3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

*Перечень программного обеспечения*

*(обновление производится по мере появления новых версий программы)*

Не используется.

*Перечень информационно-справочных систем*

*(обновление выполняется еженедельно)*

Не используется.

#### **8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

### **9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)**

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

#### ***Методические указания по формам работы***

##### *Лекционные занятия*

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodle.

##### *Практические занятия*

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения) разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

### ***Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами***

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 с нарушением зрения:

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
- 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.;
- 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.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

- письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;
- с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;
- 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.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- 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.;
- устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
- с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с 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, прочесть 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 студентам с нарушениями зрения:

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскостную 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», «проектор» 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, отчетливо, 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.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам 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, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в 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.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам 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 взаимобратный 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; чёткость 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).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам 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.

#### **10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)**

Дисциплина "Системы управления бизнесом" ведётся в соответствии с календарным учебным планом и расписанием занятий по неделям. Темы проведения занятий определяются тематическим планом рабочей программы дисциплины.