

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Институт общественных наук
Факультет международных программ МВА

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой Стратегического
предпринимательства и
инноваций

Протокол от «18» апреля
2019 г.

№ 7

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.14 Операционный менеджмент (Operations Management)
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки (специальности))

«Международный бизнес. Международная англоязычная магистратура»
(направленность (профиль))

Магистр
(квалификация)

Очная
(форма обучения)

Год набора – 2020 г.

Москва, 2019 г.

Автор–составитель:

Директор ООО «PricewaterhouseCoopers Advisory» (PwC Russia),
к.и.н., PhD

Стапран Д.А.

Декан факультета

международных программ МВА
ИОН РАНХиГС

Перепелица М.А.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина Б1.В.14 «Операционный менеджмент (Operations Management)» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.1	формирование базовых аналитических умений, необходимых для эффективной профессиональной деятельности в сфере операционного менеджмента

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ/трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
40.033 Стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне промышленной организации	ПК-1.1	на уровне знаний: современные формы и особенности операционного менеджмента; системы измерения результативности и эффективности.
		на уровне умений: принимать операционные решения и координировать их в процессе управления компанией или проектом; описывать ожидаемые результаты проекта через измеримые индикаторы
		на уровне навыков: работы с современными методами разработки и исполнения операционных решений

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Вид учебных занятий и самостоятельная работа	Объем дисциплины, час./астрономические часы	
	Всего	Семестр
		1
Очная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	28/21	28/21
лекционного типа (Л)	8/6	8/6
лабораторные работы		

(практикумы) (ЛР)			
практического (семинарского) типа (ПЗ)		20/15	20/15
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		44/33	44/33
Промежуточная аттестация	форма	экзамен	экзамен
	час.	36/27	36/27
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3 81	108/3 81

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.14 «Операционный менеджмент» осваивается в 1 семестре 1 курса очной формы обучения, общая трудоемкость – 3 зачетные единицы.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области экономической теории и менеджмента (полученных на предыдущем уровне образования: бакалавриате). Дисциплина является основой для изучения дисциплин: Б1.Б.04 Теория организации и организационное поведение, Б1.В.06 Управление цепочками поставок и др.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Цепочка создания ценности/ Value chain	10/7,6	2/1,5		6/4,6		2/1,5	
Тема 2	Цифровые решения для повышения операционной эффективности предприятия/ Digital solutions to improve the operational efficiency of the enterprise	8/6,1	2/1,5		4/3,0		2/1,5	
Тема 3	Большие данные, искусственный интеллект и другие цифровые решения для повышения операционной эффективности/ Big data, artificial intelligence and other	10/7,6	2/1,5		6/4,6		2/1,5	Э

		Объем дисциплины, час.						
	digital solutions to improve operational efficiency							Форма текущего контроля
№ п/п	Наименование тем (разделов)							успеваемости*, промежуточной аттестации
Тема 4	Динамические способности компании/ Dynamic capabilities of the company	8/6,1	2/1,5		4/3,0		2/1,5	
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		108/81	8/6		20/15		44/33	

Примечание:

* - формы текущего контроля успеваемости: эссе (Э)

Содержание дисциплины/ Content of the discipline

Тема 1. Цепочка создания ценности/ Value chain

Метод критического пути. Цепочка создания ценности. Анализ материальных потоков. Исследование операций в цифровом бизнесе. Виды и современные методы прогнозирования спроса./ Critical path method. Value chain. Analysis of material flows. Research of operations in digital business. Types and modern methods of demand forecasting.

Тема 2. Цифровые решения для повышения операционной эффективности предприятия/ Digital solutions to improve the operational efficiency of the enterprise

Управление качеством в цифровом бизнесе. Управление жизненным циклом продукта в условиях цифровой трансформации бизнеса. IT-инструменты повышения операционной эффективности. Современные технологические решения в логистике производства, снабжения и сбыта. Инновации в сфере транспортной логистики./ Quality management in the digital business. Product lifecycle management in the context of digital business transformation. IT-tools to improve operational efficiency. Modern technological solutions in the logistics of production, supply and sales. Innovations in the field of transport logistics.

Тема 3. Большие данные, искусственный интеллект и другие цифровые решения для повышения операционной эффективности/ Big data, artificial intelligence and other

Методы и техники анализа больших данных. Системы искусственного интеллекта в операционном менеджменте. Новейшие цифровые решения для повышения операционной эффективности организации./ Methods and techniques of big data analysis. Artificial intelligence systems in management of operations. The latest digital solutions to improve the operational efficiency of the organization.

Тема 4. Динамические способности компании/ Dynamic capabilities of the company

Понятие «динамические способности компании». Выработка операционных стратегий, основанных на динамических способностях различных компаний. Выработка альтернатив внедрения. Robotic Process Automation (RPA). RPA — новая технология автоматизации бизнес-процессов, базирующаяся на использовании программных роботов (software robots) и ИИ-ботов./ Понятие «динамические способности компании». Выработка операционных стратегий, основанных на динамических способностях различных компаний. Выработка альтернатив внедрения. Robotic Process Automation (RPA). RPA — новая технология автоматизации бизнес-процессов, базирующаяся на использовании программных роботов (software robots) и ИИ-ботов.

**4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине/
Materials of the current control of progress of students and the Fund of evaluation means of intermediate certification in the discipline**

**4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации/
Forms and methods of the current control of progress and interim certification.**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.14 «Операционный менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся: / In the course of implementing the discipline B1.B. 14 "Operational management" uses the following methods of monitoring the progress of students:

- при проведении занятий лекционного типа:

при чтении лекций используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации (монологической, диалогической или эвристической);

- при проведении практических занятий:

эссе;

- при контроле результатов самостоятельной работы студентов:

вопросы для самопроверки./

during the classes lecture-type:

when lecturing is used the explanatory-illustrative method, with the elements of a problem statement of educational information (monologic, Dialogic or heuristic);

- in the conduct of practical classes:

Essay;

- when monitoring the results of independent work of students:

self-test questions.

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): экзамен в виде устного опроса с разбором типовых ситуаций./The exam is carried out using the following methods (means): a test in the form of oral questioning, analysis of typical situations.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся./ Materials of the current control of progress.

Темы эссе

1. Концепция RPA — отход от традиционных форм интеграции, которая исторически основана на интерфейсах прикладного программирования (API) «машина-машина».
2. Операционный менеджмент и операционные стратегии. Традиционные элементы операционного менеджмента. Операции – основа деятельности любой компании. Разнообразие подходов к выработке операционных стратегий.
3. Оптимизация процессов и операций потока. Минимизация себестоимости продукта\услуги. Матрица количества продуктов Рентабельность отрасли. Анализ

пяти сил Портера. Инструменты стратегического анализа. Матрица движения продуктов

4. Разбор успешных и неуспешных кейсов применения операционной стратегии, основанной на динамических способностях. Кросс-функциональная аналитика.

Essay topics

1. The concept of RPA is a departure from traditional forms of integration, which is historically based on machine-to-machine application programming interfaces (APIs).
2. Operational management and operational strategies. Traditional elements of operational management. Operations – the basis of any company. A variety of approaches to operational strategy development.
3. Streamline processes and flow operations. Minimizing the cost of the product / service. The matrix is the number of products the profitability of the industry. Porter's five-force analysis. The tools of strategic analysis. Matrix of products movement
4. Analysis of successful and unsuccessful cases of application of the operational strategy based on dynamic abilities. Cross-functional Analytics.

Вопросы для самопроверки

1. Оптимизация процессов и операций потока.
2. Минимизация себестоимости продукта\услуги.
3. Матрица количества продуктов Рентабельность отрасли. Анализ пяти сил Портера.
4. Инструменты стратегического анализа. Матрица движения продуктов
5. Операционный менеджмент и операционные стратегии.
6. Традиционные элементы операционного менеджмента.
7. Операции – основа деятельности любой компании.
8. Разнообразие подходов к выработке операционных стратегий.
9. Концепция RPA — отход от традиционных форм интеграции, которая исторически основана на интерфейсах прикладного программирования (API) «машина-машина».
10. Разбор успешных и неуспешных кейсов применения операционной стратегии, основанной на динамических способностях.
11. Кросс-функциональная аналитика.

Self-test questions

1. Streamline processes and flow operations.
2. Minimizing the cost of the product / service.
3. The matrix is the number of products the profitability of the industry. Porter's five-force analysis.
4. The tools of strategic analysis. Matrix of products movement
5. Operational management and operational strategies.
6. Traditional elements of operational management.
7. Operations – the basis of any company.
8. A variety of approaches to operational strategy development.
9. The concept of RPA is a departure from traditional forms of integration, which is historically based on machine-to-machine application programming interfaces (APIs).
10. Analysis of successful and unsuccessful cases of application of the operational strategy based on dynamic abilities.

**4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации/
Evaluation tools for interim certification.**

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования/
The list of competencies indicating the stages of their formation in the development of the educational program. Indicators and criteria for assessing competencies at various stages of their formation.**

Код компетенции/ Competency code	Наименование компетенции/ Name of competence	Код этапа освоения компетенции/ Code phase of the development of competence	Наименование этапа освоения компетенции/ The name of the development stage of competence
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями/ Ability to manage organizations, departments, groups (teams) of employees, projects and networks	ПК-1.1	Формирование базовых аналитических умений, необходимых для эффективной профессиональной деятельности в сфере операционного менеджмента/ Formation of basic analytical skills necessary for effective professional activity in the field of operational management

Этап освоения компетенции/ Code phase of the development of competence	Показатель оценивания/ Evaluation index of	Критерий оценивания/ Evaluation criteria
ПК-1.1	Задачи, возникающих в производственно-хозяйственной деятельности предприятий при выборе рациональных вариантов организационно-плановых решений, обеспечивающих повышение экономической эффективности производства./ The problems arising in the production and economic activity of enterprises in the selection of rational options for organizational and planning solutions to improve	Умение оптимизировать производственные процессы с целью принятия эффективных хозяйственных решений. Владение методами анализа производственно-хозяйственной деятельности, рациональной организации производственного процесса, использование внутрипроизводственных резервов. Умение решать задачи, обеспечивающие повышение экономической эффективности

Этап освоения компетенции/ Code phase of the development of competence	Показатель оценивания/ Evaluation index of	Критерий оценивания/ Evaluation criteria
	the economic efficiency of production.	<p>производства./ Ability to optimize production processes in order to make effective business decisions.</p> <p>Possession of methods of analysis of production and economic activity, rational organization of the production process, the use of intra-reserves.</p> <p>The ability to solve problems that improve the economic efficiency of production.</p>

4.3.2 Типовые оценочные средства/Model evaluation tools

Вопросы к экзамену по дисциплине

Изложите теоретические основы по данной теме и обоснуйте (продемонстрируйте на конкретном примере и аргументируйте) свое отношение к данной теме/

Questions for the exam on discipline

Set out the theoretical foundations for this topic and justify (demonstrate a concrete example and argue) their attitude to this topic:

1. Метод критического пути.
2. Цепочка создания ценности.
3. Исследование операций в цифровом бизнесе.
4. Управление качеством в цифровом бизнесе.
5. Управление жизненным циклом продукта в условиях цифровой трансформации бизнеса. IT-инструменты повышения операционной эффективности.
6. Современные технологические решения в логистике производства, снабжения и сбыта. Инновации в сфере транспортной логистики.
7. Методы и техники анализа больших данных.
8. Системы искусственного интеллекта в операционном менеджменте.
9. Новейшие цифровые решения для повышения операционной эффективности организации.
10. Понятие «динамические способности компании». Выработка операционных стратегий, основанных на динамических способностях различных компаний.
11. Выработка альтернатив внедрения. Robotic Process Automation (RPA). **RPA** — новая технология автоматизации бизнес-процессов, базирующаяся на использовании программных роботов (software robots) и ИИ-ботов.
12. Управление качеством.
13. Эффективность предприятия.
14. Lean – технологии в управлении предприятием

Questions for the exam on discipline

Set out the theoretical foundations for this topic and justify (demonstrate a concrete example and argue) their attitude to this topic:

1. Critical path method.
2. Value chain.
3. Research of operations in digital business.
4. Quality management in the digital business.
5. Product lifecycle management in the context of digital business transformation. IT-tools to improve operational efficiency.
6. Modern technological solutions in the logistics of production, supply and sales. Innovations in the field of transport logistics.
7. Methods and techniques of big data analysis.
8. Artificial intelligence systems in management of operations.
9. The latest digital solutions to improve the operational efficiency of the organization.
10. The concept of "dynamic abilities of the company." Development of operational strategies based on the dynamic abilities of different companies.
11. Development of implementation alternatives. Robotic Process Automation (RPA). RPA is a new technology of business process automation based on the use of software robots and AI bots.
12. Quality management.
13. Enterprise efficiency.
14. Lean – technologies in enterprise management

Шкала оценивания/ Grading scale

Оценка/ Assessment	Требования к знаниям/ Requirements for knowledge and skills
5, «отлично»/ "excellent»	<p>«Отлично» выставляется при:</p> <p>Умеет оптимизировать производственные процессы с целью принятия эффективных хозяйственных решений.</p> <p>Использует внутрипроизводственные резервы для разработки и исполнения операционных решений.</p> <p>Владеет методами анализа производственно-хозяйственной деятельности, рациональной организации производственного процесса, использование внутрипроизводственных резервов.</p> <p>Умеет решать задачи, обеспечивающие повышение экономической эффективности производства./</p> <p>"Excellent" is exhibited at:</p> <p>He is able to optimize production processes in order to make effective economic decisions.</p> <p>Uses in-house reserves to develop and execute operational decisions.</p> <p>Owens methods of analysis of production and economic activity, rational organization of the production process, the use of intra-reserves.</p> <p>He is able to solve problems that ensure the increase of economic efficiency of production.</p>

4, «хорошо»/ "good»	<p>«Хорошо» выставляется при:</p> <p>Умеет оптимизировать производственные процессы с целью принятия эффективных хозяйственных решений.</p> <p>Использует внутрипроизводственные резервы для разработки и исполнения операционных решений./</p> <p>"Good" is exposed at:</p> <p>He is able to optimize production processes in order to make effective economic decisions.</p> <p>Uses in-house reserves to develop and execute operational decisions.</p>
3, «удовлетворительно»/ «satisfactory»	<p>«Удовлетворительно» выставляется при:</p> <p>Знает основы операционного менеджмента, современные формы и особенности операционного менеджмента;</p> <p>системы измерения результативности и эффективности./</p> <p>"Satisfactory" is exposed at:</p> <p>Knows the basics of operational management, modern forms and features of operational management;</p> <p>performance and efficiency measurement systems.</p>
2, «неудовлетворительно»/ "unsatisfactory»	<p>- Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>- Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют невысокую степень овладения программным материалом по минимальной планке./</p> <p>- The "unsatisfactory" grade is given to a student who does not know a significant part of the program material, makes significant mistakes, uncertainly, with great difficulty performs practical work. As a rule, the grade "unsatisfactory" is given to students who can not continue their education without additional training in the relevant discipline.</p> <p>- Educational achievements in the semester period and the results of midterm control demonstrate a low degree of mastery of the program material at the minimum level.</p>

4.4. Методические материалы/Methodical material

Занятия по дисциплине «Операционный менеджмент» представлены следующими видами работы: лекции, практические занятия, а также самостоятельной работой студентов.

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с расчетом основных показателей, изучают современные методы разработки и исполнения операционных решений проблемных вопросов и вырабатывают свое мнение по поводу решения основных проблем в сфере операционного менеджмента.

В рамках самостоятельной работы студенты готовятся по вопросам, готовятся к практическим занятиям, осуществляют подготовку к экзамену.

Текущая аттестация по дисциплине «Операционный менеджмент» проводится в форме эссе и других контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- ~ учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- ~ степень усвоения теоретических знаний;
- ~ уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- ~ результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям на практических занятиях.

Оценивание студента на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия студента (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Написание эссе студентами по заранее заданным темам. Написание эссе способствует формированию умения применять основные методики анализа информации, синтеза, а также студенты учатся строить собственные умозаключения и выводы на основе проанализированной информации. В ходе написания эссе студенты учатся последовательно и логично излагать собственные мысли.

Объем эссе не должен быть менее 10, но не более 15 страниц текста, включая титул и список литературы.

Критерии оценки эссе:

Оценка «удовлетворительно» предполагает: полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в основном). Обоснована актуальность работы. В процессе анализа литературы отобраны наиболее важные источники, продемонстрировано понимание решаемой проблемы. Выбраны адекватные цели научный подход, методы, процедуры. Они в значительной степени реализованы в работе. Выводы имеют наглядный и проверяемый характер. Требования по оформлению работы в основном выполнены.

Оценка «хорошо» ставится: полученные результаты преимущественно соответствуют поставленной цели и задачам. Обоснована практическая и теоретическая актуальность работы. В процессе анализа литературы отобран и проанализирован широкий круг теоретических и эмпирических источников. Выбраны и обоснованы применяемые научные подходы, методы и процедуры. Полученные результаты в целом логичны, доказательны и систематизированы. Оформление работы в целом соответствует существующим требованиям.

Оценка «отлично» предполагает: полученные результаты полностью соответствуют поставленной цели. Обоснована практическая и теоретическая значимость работы. Проведен детальный анализ теоретических и эмпирических источников, выводы автора самостоятельны и аргументированы. Выбраны и подробно описаны применяемые в работе научные подходы, методы и процедуры. Содержание работы полностью отражает узловые проблемы темы, исследовательская часть (в курсовой работе) выполнена самостоятельно, методологически корректно и содержит достоверные и интересные выводы и положения. Оформление работы полностью отвечает всем требованиям./

Classes in the discipline "Operational management" are represented by the following types of work: lectures, workshops, as well as independent work of students.

In practical classes, students perform tasks related to the calculation of the main indicators, study modern methods of development and execution of operational solutions to problem issues and develop their opinion on the solution of the main problems in the field of operational management.

As part of independent work, students prepare for questions, prepare for practical classes, prepare for the exam.

The current certification of the discipline "Operational management" is carried out in the form of essays and other control measures to assess the actual results of training of students and is carried out by a leading teacher.

The objects of evaluation are:

- ~ academic discipline (activity in the classroom, the timeliness of various types of tasks, attendance of all types of classes in the certified discipline);
- ~ the degree of assimilation of theoretical knowledge;
- ~ level of mastery of practical skills in all types of educational work;
- ~ results of independent work.

The activity of the student in the classroom is evaluated on its performances in practice sessions.

Evaluation of the student in the control week is carried out by the teacher regardless of the presence or absence of the student (for good or disrespectful reason) in the classroom. The assessment is comprehensive and takes into account the student's achievements in the main components of the educational process for the current period.

Essay writing by students according to a pre-given topics. Writing an essay contributes to the formation of the ability to apply the basic methods of information analysis, synthesis, and students learn to build their own conclusions and conclusions based on the analyzed information. In the course of writing the essay, students learn to consistently and logically Express their own thoughts.

The volume of the essay should not be less than 10, but not more than 15 pages of text, including the title and references.

Essay evaluation criteria:

The assessment "satisfactorily" implies that the results obtained are largely consistent with the goal (the goal of the work has been achieved in the main). The relevance of the work is justified. In the process of literature analysis the most important sources were selected, the understanding of the problem was demonstrated. The adequate objectives of the scientific approach, methods and procedures are chosen. They are largely implemented in the work. The conclusions are clear and verifiable. The requirements for the design of the work are mainly fulfilled.

The assessment is "good": the results mainly correspond to the goal and objectives. Practical and theoretical relevance of the work is substantiated. A wide range of theoretical and empirical sources were selected and analyzed in the process of literature analysis. The applied scientific approaches, methods and procedures are selected and justified. The results obtained are logical, evidence-based and systematic. The design of the work generally meets the existing requirements.

The score "excellent" suggests that the results are fully consistent with the goal. The practical and theoretical significance of the work is substantiated. A detailed analysis of theoretical and empirical sources, the author's conclusions are independent and reasoned. The scientific approaches, methods and procedures used in the work are selected and described in detail. The content of the work fully reflects the key problems of the topic, the research part (in the course work) is made independently, methodologically correct and contains reliable and interesting conclusions and provisions. The design of the work fully meets all requirements.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины/ Guidelines for students on the development of the discipline

Преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего и промежуточного контроля успеваемости на первом занятии, а также доводит до обучающихся информацию о результатах текущего контроля успеваемости во время аудиторных занятий.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, т.к. она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному практическому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по практическим занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до практического занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к экзамену. К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к экзамену.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине.

Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

Обучение лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом индивидуальных психофизических особенностей, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида. Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление информации визуально (краткий конспект лекций, основная и дополнительная литература), на лекционных и практических занятиях допускается присутствие ассистента.

Оценка знаний студентов на практических занятиях осуществляется на основе письменных конспектов ответов на вопросы, письменно выполненных практических заданий. Доклад так же может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на лекциях звукозаписывающих устройств. Допускается присутствие на занятиях ассистента, оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Оценка знаний студентов на семинарских занятиях осуществляется в устной форме (как ответы на вопросы, так и практические задания).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушением зрения проводится устно, при этом текст заданий предоставляется в форме адаптированной для лиц с нарушением зрения (укрупненный шрифт), при оценке используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки может быть увеличено.

Лица с нарушениями опорно-двигательного аппарата не нуждаются в особых формах предоставления учебных материалов. Однако, с учетом состояния здоровья часть занятий может быть реализована дистанционно (при помощи сети «Интернет»). Так, при невозможности посещения лекционного занятия студент может воспользоваться кратким конспектом лекции. При невозможности посещения практического занятия студент должен предоставить письменный конспект ответов на вопросы, письменно выполненное практическое задание. Доклад так же может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводится на общих основаниях, при необходимости процедура может быть реализована дистанционно (например, при помощи программы Skype). Для этого по договоренности с преподавателем студент в определенное время выходит на связь для проведения процедуры. В таком случае вопросы и практическое задание выбираются самим преподавателем./

The teacher informs students about the applied system of current and intermediate control of progress at the first lesson, and also brings to the students information about the results of the current control of progress during the classroom.

In order to ensure successful learning, the student must prepare for the lecture, because it is the most important form of organization of the educational process, because:

- ~ introduces new learning material;
- ~ explains the educational items that are difficult to understand;
- ~ sistematizirovat training material;
- ~ orients in the educational process.

Preparation for the lecture is as follows:

- ~ carefully read the material of the previous lecture;
- ~ find out the theme of the upcoming lectures (according to the plan, according to the lecturer);

- ~ read the tutorial material and tutorials;
- ~ try to understand the place of the topic in your professional training;
- ~ write down the possible questions you will ask the lecturer during the lecture.

Preparation for practical training:

- ~ carefully read the course material pertaining to this practical exercise, please read tutorial on tutorial and tutorials;

- ~ write the key terms;
- ~ answer control questions for practical classes, prepare to give a detailed answer to each question;

- ~ understand which learning elements are unclear to you and try to get an answer to them in advance (before the practice session) during the current teacher consultation;

- ~ it is possible to prepare individually, in pairs or as a part of small group, the last are effective forms of work;

- ~ the work program of the discipline in terms of goals, list of knowledge, skills, terms and training issues can be used by you as a guide in the organization of training.

Preparation for examination. It is necessary to prepare for the exam purposefully, regularly, systematically and from the first days of training in this discipline. Attempts to master the discipline during the test and examination session, as a rule, show not too satisfactory results. At the very beginning of the study of the discipline, get acquainted with the following educational and methodical documentation:

- ~ discipline program;
- ~ list of knowledge and skills that the student must possess;
- ~ thematic plans of lectures, seminars;
- ~ control action;
- ~ textbook, textbooks on the subject, as well as electronic resources;
- ~ list of questions for the exam.

After that, you should have a clear idea of the amount and nature of knowledge and skills that need to be mastered in the discipline. Systematic implementation of educational work in lectures and workshops will successfully master the discipline and create a good basis for the exam.

Education of persons with disabilities is carried out taking into account the individual psychophysical characteristics, and for the disabled in accordance with the individual rehabilitation program of the disabled. For persons with hearing impairment, it is possible to provide information visually (a brief summary of lectures, basic and additional literature), the presence of an assistant is allowed at lectures and practical classes.

Assessment of students ' knowledge in practical classes is carried out on the basis of written summaries of answers to questions, written practical tasks. The report can also be provided in writing (in the form of an abstract), while the requirements for the content remain the same, and the requirements for the quality of presentation of the material (clarity, quality of speech, interaction with the audience, etc.) are replaced by the relevant requirements for written works (quality of text and bibliography, literacy, availability of illustrations, etc.).

Interim certification for persons with hearing impairments is carried out in writing, using General evaluation criteria. If necessary, the preparation time can be increased.

For persons with visual impairment, auditory information may be provided, as well as the use of recording devices in lectures. It is allowed to have an assistant in the classroom, providing students with the necessary technical assistance. Assessment of students' knowledge at seminars is carried out orally (both answers to questions and practical tasks).

Interim certification for persons with visual impairment is carried out orally, the text of the tasks is provided in the form adapted for persons with visual impairment (enlarged font), the evaluation uses General evaluation criteria. If necessary, the preparation time can be increased.

Persons with disorders of the musculoskeletal system do not need special forms of training materials. However, taking into account the state of health, part of the classes can be implemented remotely (using the Internet). Thus, if it is impossible to attend a lecture session, the student can use a brief summary of the lecture. If it is impossible to attend a practical lesson, the student must provide a written summary of the answers to the questions, written practical task. The report can also be provided in writing (in the form of an abstract), while the requirements for the content remain the same, and the requirements for the quality of presentation of the material (clarity, quality of speech, interaction with the audience, etc.) are replaced by the relevant requirements for written works (quality of text and bibliography, literacy, availability of illustrations, etc.).

Interim certification for persons with disorders of the musculoskeletal system is carried out on a common basis, if necessary, the procedure can be implemented remotely (for example, using Skype). To do this, in agreement with the teacher, the student at a certain time gets in touch for the procedure. In this case, the questions and practical task are chosen by the teacher.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Teece D. J. Dynamic capabilities and strategic management. Oxford University Press, 2009 <http://truestracker.xyz/viewtopic.php?t=2519959>
2. Storytelling in Organizations Why Storytelling Is Transforming 21st Century Organizations and Management. John Seely Brown, Stephen Denning, Katalina Groh, Laurence Prusak, 2004 <https://b-ok.org/reader/543980>
3. Голдратт Элияху М. Цель: процесс непрерывного улучшения. - М.: Попурри, 2016г., 400 стр.
4. Ильдеменов С.В. Операционный менеджмент. Учебники для программы MBA. – М.: Инфра-М, 2018 <https://znanium.com/bookread2.php?book=448946&spec=1>
5. Лисичкина Ю.С. Операционный менеджмент. С электронным приложением. Учебник. – М.: КноРус 2018г.
6. Литвак Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак — М.: Юрайт, 2017
7. Масаки Имаи, Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний – М.: Альпина Паблишер, 2014, 274 стр.
8. Организационный дизайн. Решения для корпораций, компаний, предприятий: Мультимедийное учебное пособие /Под ред. В.В. Кондратьев. – М.: Инфра – М, 2018
9. Рассел Джесси, Бережливое производство – VSD, 2012, 170 стр.
10. Синго Сигео. Изучение производственной системы Тойоты с точки зрения организации производства – ИКСИ, 2015, 428стр.

11. Тайити Оно. Производственная система Тойоты. Уходя от массового производства/ Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2013г., 208 стр.
12. Трачук А.В. Операционный менеджмент. – М.: Кнорус, 2017

6.2. Дополнительная литература

1. Innovation: Business Environment, Government Policy and Firm Strategy, edited by Mingzhi Li, et al., Emerald Group Publishing Limited, 2015. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=2030577>.
2. Lesca, Humbert, and Nicolas Lesca. Scanning the Business Environment and Detecting Weak Signals : Anticipation for Decision-Making, John Wiley & Sons, Incorporated, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=1688024>.
3. Cherunilam, Francis. Business Environment, Himalaya Publishing House, 2010. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=588053>.
4. Aswathappa, K.. Essentials of Business Environment, Global Media, 2008. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=3011468>.
5. Rao, P. Subba. International Business Environment, Global Media, 2009. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=3011442>.
6. Guy, Frederick. The Global Environment of Business, OUP Oxford, 2009. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=453610>.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Guy, Frederick. The Global Environment of Business, OUP Oxford, 2009. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=453610>.

6.4. Нормативные правовые документы

Не используются.

6.5. Интернет-ресурсы

1. Harvard Business Review – Россия – <http://hbr-russia.ru>
2. Российский журнал менеджмента – <http://www.rjm.ru>
3. Вестник СПбГУ. Серия «Менеджмент» – <http://www.vestnikmanagement.spbu.ru>
4. Менеджмент в России и за рубежом – <http://www.mevriz.ru>
5. Проблемы теории и практики управления – <http://www.uptp.ru>
6. Управление персоналом – <http://www.top-personal.ru>

6.6. Иные источники

1. Сертификация с приложением «Менеджмент: горизонты ИСО».
2. Стандарты и качество+BUSINESS EXCELLENCE/Деловое совершенство. Комплект.
3. [Российский журнал менеджмента](#)
Журнал призван способствовать продвижению передовых концепций эффективного управления организациями в широкую русскоязычную аудиторию научных работников, преподавателей, аспирантов и студентов экономических вузов и школ бизнеса;
4. [Журнал «Новый менеджмент»](#)
Это журнал для управленцев, которые ищут пути развития себя и своего бизнеса.
5. [Журнал "Top-Manager"](#)
Ежемесячный журнал, посвященный теории и практике эффективного управления компанией, персоналом, ресурсами, финансами, карьерой.
6. [Журнал «Генеральный Директор»](#)
Это практический журнал по управлению предприятием, который служит для принятия объективно правильных и надежных решений в повседневной деятельности Генерального Директора.
7. [Журнал "Компания"](#)
Деловой еженедельник, в котором Вы найдете: достоверную информацию о важнейших событиях в бизнесе; анализ основных тенденций в экономике; рассказы об успешных компаниях и предпринимателях; анализ новых решений в сфере управления компаниями и маркетинга; самые свежие идеи для бизнеса.
8. [Журнал "Управление компанией"](#)
Журнал, ориентированный на собственников и топ-менеджеров, стремящихся осуществлять эффективное управление и использовать самые прогрессивные методы и подходы в бизнесе.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практические занятия, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Академия проводит постоянную работу по созданию и системному улучшению условий получения образования людьми с ограниченными возможностями здоровья. В настоящее время здания и территории Академии оснащены лифтами для перевозки инвалидов в колясках, порядка 80% аудиторий и компьютерных классов имеют двери, соответствующие требованиям нормативов, оборудованы пандусы при входе в здания, а также внутри учебных корпусов и общежития, имеются специальные туалеты.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде организации. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и

электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Организован доступ к следующим электронным ресурсам:

[Bloomberg](#)

[EBSCO Publishing](#)

[eLIBRARY.RU](#)

[Emerging Markets Information Service](#)

[Google Scholar \(Google Академия\)](#)

[IMF eLibrary -](#)

[JSTOR](#)

[New Palgrave Dictionary of Economics – Электронный словарь.](#)

[OECD iLibrary](#)

[Oxford Handbooks Online](#)

[Polpred.com Обзор СМИ](#)

[Science Direct - Журналы издательства Elsevier по экономике и эконометрике, бизнесу и финансам, социальным наукам и психологии, математике и информатике;](#)

[SCOPUS](#)

[Web of Science](#)

[Wiley Online Library](#)

[World Bank Elibrary](#)

[Архивы научных журналов NEICON](#)

[Интернет-сервис «Антиплагиат»](#)

[Система Профессионального Анализа Рынков и Компаний «СПАРК»](#)

[ЭБС Издательства "Лань"](#)

[ЭБС Юрайт](#)

[Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»](#)