

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»
(СПбГУПТД)

УТВЕРЖДАЮ
Директор ВШТЭ



Рабочая программа дисциплины

Б1.В.ДВ.01.02 Организационные аспекты предпринимательства

Учебный план: _____ ФГОС3++m380402УБ-1_26-12.plx

Кафедра: Менеджмента и права

Направление подготовки:
(специальность) 38.04.02 Менеджмент

Профиль подготовки:
(специализация) Управление бизнесом

Уровень образования: магистратура

Форма обучения: очная

План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)		Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоё мкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практ. занятия				
2	УП	15	15	77,75	0,25	3	Зачет
	РПД	15	15	77,75	0,25	3	
Итого	УП	15	15	77,75	0,25	3	
	РПД	15	15	77,75	0,25	3	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утверждённым приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952

Составитель (и):

Доктор экономических наук, заведующий кафедрой

Бескровная В.А.

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой менеджмента и права

Бескровная В.А.

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

Бескровная В.А.

Методический отдел:

Фахретдинова А. Р.

1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Цель дисциплины: Сформировать у студентов целостное представление об организационных основах предпринимательства, развить компетенции в области проектирования и оптимизации организационных структур, бизнес-процессов и систем управления изменениями для достижения стратегических целей организации.

1.2 Задачи дисциплины:

- Изучить механизмы распределения полномочий и ответственности, систему делегирования задач в предпринимательских структурах.
- Освоить методы проектирования и оптимизации бизнес-процессов с учётом целей организации и ресурсных ограничений.
- Освоить навыки разработки и внедрения системы KPI для подразделений и сотрудников.
- Научиться анализировать организационную структуру на соответствие стратегическим задачам, выявлять «узкие места» и резервы повышения эффективности.

1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-2: Способен определять направления развития организации

Знать: основные модели организационного дизайна и критерии их выбора в зависимости от стратегических целей организации, принципы построения системы управления изменениями при трансформации бизнес-модели или выходе на новые рынки, методы распределения полномочий и ответственности в организационной структуре, обеспечивающие эффективную реализацию стратегии развития.

Уметь: анализировать текущую организационную структуру на соответствие стратегическим задачам развития, выявлять «узкие места» и резервы повышения эффективности, разрабатывать предложения по реорганизации подразделений, перераспределению функций и ролей для поддержки новых стратегических направлений, проектировать системы мотивации и KPI, ориентированные на достижение стратегических целей, оценивать влияние организационных изменений на корпоративную культуру и вовлечённость персонала, разрабатывать меры по минимизации сопротивления.

Владеть: методиками организационного анализа для обоснования стратегических решений, инструментами проектирования оргструктур при разработке планов развития, технологиями управления организационными изменениями для реализации стратегических инициатив, навыками координации межфункциональных команд при внедрении стратегических проектов, приёмами оценки эффективности организационных преобразований.

ПК-5: Способен реализовывать операционное управление персоналом и работой структурного подразделения организации

Знать: механизмы распределения полномочий и ответственности в структурном подразделении, систему делегирования задач; методы проектирования и оптимизации бизнес-процессов подразделения с учётом целей организации и ресурсных ограничений; особенности организации труда в предпринимательских структурах

Уметь: формировать рабочие группы и проектные команды с учётом компетенций персонала и задач бизнеса; применять инструменты координации взаимодействия между подразделениями для обеспечения бесперебойной работы бизнес-процессов.

Владеть: методиками анализа и реинжиниринга бизнес-процессов, навыками разработки и внедрения системы ключевых показателей эффективности (KPI) для подразделения и отдельных сотрудников

3 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Форма текущего контроля
		Лек. (часы)	Пр. (часы)		
Раздел 1. Основы организации предпринимательской деятельности	2				С,О
Тема 1. Организация труда в предпринимательских структурах Особенности организации труда в малом, среднем и крупном бизнесе. Принципы формирования рабочих групп и проектных команд. Распределение ролей и функций в команде с учётом компетенций персонала. Методы мотивации персонала в предпринимательских структурах. Нормативно правовое регулирование трудовых отношений в предпринимательстве.		2	2	8	
Тема 2. Механизмы распределения полномочий и ответственности Понятие полномочий и ответственности в организации. Вертикальное и горизонтальное распределение полномочий. Система делегирования задач: принципы и правила. Ответственность за принятие решений и выполнение задач. Типичные ошибки при распределении полномочий и способы их устранения		1	1	8	
Тема 3. Проектирование и оптимизация бизнес процессов Понятие бизнес процесса, его элементы и характеристики. Методологии описания бизнес процессов (IDEFO, BPMN, EPC). Анализ текущих бизнес процессов: выявление «узких мест». Методы оптимизации бизнес процессов (Lean, Six Sigma, реинжиниринг). Автоматизация бизнес процессов: инструменты и технологии.		1	1	8	С
Раздел 2. Организационный дизайн и структура управления					
Тема 4. Модели организационного дизайна Классические модели организационных структур (линейная, функциональная, дивизиональная). Современные модели (матричная, проектная, сетевая, виртуальная). Критерии выбора модели организационного дизайна в зависимости от стратегии организации. Влияние размера организации, отрасли и внешней среды на выбор структуры. Примеры успешных организационных структур в российских и зарубежных компаниях.		2	2	9	

Тема 5. Построение системы управления изменениями Понятие организационных изменений и их виды. Модели управления изменениями (модель К. Левина, 8 шаговая модель Дж. Коттера). Принципы построения системы управления изменениями при трансформации бизнес модели. Управление изменениями при выходе на новые рынки. Роль лидерства в управлении изменениями		2	2	9	
Тема 6. Распределение полномочий и ответственности в организационной структуре Централизация и децентрализация управления. Матричное распределение полномочий: преимущества и недостатки. Проектирование организационной структуры с учётом стратегии развития. Документирование распределения полномочий и зон ответственности (регламенты, положения, должностные инструкции). Оценка эффективности распределения полномочий.		1	1	8	
Раздел 3. Управление эффективностью и организационными изменениями					
Тема 7. Разработка и внедрение системы KPI Понятие KPI и его роль в управлении эффективностью. Принципы разработки системы KPI для подразделений и отдельных сотрудников. Связь KPI со стратегическими целями организации. Методика расчёта и мониторинга KPI. Внедрение системы KPI: этапы и инструменты.		2	2	9	
Тема 8. Проектирование систем мотивации Взаимосвязь KPI и системы мотивации. Материальные и нематериальные методы мотивации. Разработка мотивационных схем для различных категорий персонала. Оценка влияния системы мотивации на вовлечённость и производительность труда. Кейсы внедрения систем мотивации в российских компаниях.		2	2	9	О
Тема 9. Оценка эффективности организационных преобразований Показатели эффективности организационных изменений (финансовые, нефинансовые). Методы оценки влияния изменений на корпоративную культуру и вовлечённость персонала. Инструменты измерения сопротивления изменениям и способы его минимизации. Анализ результатов организационных преобразований: методика и инструменты. Корректировка стратегии изменений на основе полученных результатов.		2	2	9,75	
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		15	15	77,75	
Консультации и промежуточная аттестация (Зачет)		0,25			
Всего контактная работа и СР по дисциплине		30,25		77,75	

4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

5 БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ

Использование балльно-рейтинговой системы не предусмотрено.

6. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, КРИТЕРИЕВ, СИСТЕМЫ И СРЕДСТВ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

6.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения
ПК-2	Перечисляет основные модели организационного дизайна и критерии их выбора в зависимости от стратегических целей организации, принципы построения системы управления изменениями при трансформации бизнес модели или выходе на новые рынки, методы распределения полномочий и ответственности в организационной структуре, обеспечивающие эффективную реализацию стратегии развития. Анализирует текущую организационную структуру на соответствие стратегическим задачам развития, выявляет «узкие места» и резервы повышения эффективности, разрабатывает предложения по реорганизации подразделений, перераспределению функций и ролей для поддержки новых стратегических направлений, проектирует системы мотивации и KPI, ориентированные на достижение стратегических целей, оценивает влияние организационных изменений на корпоративную культуру и вовлечённость персонала, разрабатывает меры по минимизации сопротивления. Осуществляет организационный анализ для обоснования стратегических решений, пользуется инструментами проектирования оргструктур при разработке планов развития, технологиями управления организационными изменениями для реализации стратегических инициатив, навыками координации межфункциональных команд при внедрении стратегических проектов, приёмами оценки эффективности организационных преобразований.
ПК-5	Правильно выбирает механизмы распределения полномочий и ответственности в структурном подразделении, систему делегирования задач; методы проектирования и оптимизации бизнес процессов подразделения с учётом целей организации и ресурсных ограничений; особенности организации труда в предпринимательских структурах Объясняет процедуры формирования рабочих групп и проектных команд с учётом компетенций персонала и задач бизнеса; применяет инструменты координации взаимодействия между подразделениями для обеспечения бесперебойной работы бизнес процессов. Осуществляет анализ и реинжиниринг бизнес процессов, демонстрирует навыки разработки и внедрения системы ключевых показателей эффективности (KPI) для подразделения и отдельных сотрудников.

6.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
Зачтено	Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Критический, оригинальный подход к материалу	
Не зачтено	Ответ стандартный, в целом качественный, основан на обязательных источниках информации. Присутствуют пробелы в знаниях или существенные ошибки.	

6.3 Типовые контрольные задания и/или иные материалы, используемые для оценки результатов обучения

6.3.1 Типовые контрольные вопросы

№ п/п	Формулировки вопросов
	Семестр 2

1	Опишите этапы делегирования задач.
2	Какие модели организационных структур вы знаете? Приведите примеры их применения.
3	Как выбрать модель организационного дизайна для конкретной компании?
4	Какие методы мотивации персонала наиболее эффективны в предпринимательских структурах?
5	Как оценить влияние организационных изменений на корпоративную культуру?
6	Какие инструменты используются для измерения сопротивления изменениям?
7	Каковы ключевые отличия в организации труда между стартапом и зрелой компанией?
8	Как влияет размер организации на принципы формирования рабочих групп?
9	Перечислите 5 основных правил эффективного делегирования задач. Какие ошибки чаще всего допускают руководители при делегировании?
10	В чём заключается принцип «единоначалия» и как он соотносится с распределением ответственности?
11	Опишите этапы построения карты бизнес процесса на примере любого процесса в компании (приём заказа, обработка заявки и т.д.).
12	В чём разница между оптимизацией и реинжинирингом бизнес процессов? Когда целесообразно применять каждый подход?
13	Какие инструменты автоматизации бизнес процессов вы знаете? Приведите примеры их применения в разных отраслях.
14	Как связаны бизнес процессы и организационная структура компании? Приведите конкретный пример.
15	Какие нормативно правовые акты регулируют распределение полномочий и ответственности в российской компании?
16	Сравните линейную и матричную организационные структуры. В каких случаях каждая из них будет наиболее эффективна?
17	Какие факторы внешней среды могут потребовать изменения организационной структуры компании?
18	Опишите основные этапы проектирования новой организационной структуры.
19	В чём заключаются преимущества и недостатки дивизиональной структуры управления?
20	Как модель К. Левина («размораживание — изменение — замораживание») может быть применена при реорганизации отдела?
21	Какие инструменты помогают минимизировать сопротивление персонала организационным изменениям? Что такое централизация и децентрализация управления? Как выбор между ними влияет на скорость принятия решений?

6.3.2 Типовые тестовые задания

не предусмотрены

6.3.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

1. Анализ бизнес процесса. Выберите реальный бизнес процесс в организации (например, обработка заказа клиента) и опишите его с использованием нотации BPMN. Выявите «узкие места» и предложите меры по оптимизации.

2. Проектирование организационной структуры. Разработайте организационную структуру для стартапа в сфере e-commerce с учётом его стратегических целей. Обоснуйте выбор модели организационного дизайна.

3. Разработка системы KPI. Создайте систему KPI для отдела продаж компании. Свяжите показатели с целями организации и предложите схему мотивации на основе KPI.

4. План управления изменениями. Разработайте план управления изменениями для компании, выходящей на новый рынок. Используйте модель Дж. Коттера и опишите меры по минимизации сопротивления персонала.

5. Формирование проектной команды. Сформируйте проектную команду из 5–7 человек для реализации инновационного проекта. Распределите роли и задачи с учётом компетенций сотрудников.

6. Реинжиниринг бизнес процесса. Проведите реинжиниринг процесса закупок в компании: опишите текущий процесс, выявите проблемы, спроектируйте новый процесс и оцените экономический эффект от изменений.

7. Оценка эффективности организационной структуры. Проанализируйте организационную структуру реальной компании (например, вашего места работы или известной организации) на соответствие стратегическим целям. Предложите меры по реорганизации.

6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения

6.4.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

6.4.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная ☒ Письменная ☐ Компьютерное тестирование ☐ Иная ☐

6.4.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Время на подготовку 30 мин., в это время входит подготовка ответа на теоретический вопрос и решение практического кейса. К ответу прилагается письменный конспект.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
7.1.1 Основная учебная литература				
Кисова, А. Е., Барсукова, К. В.	Основы предпринимательства	Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ	2021	https://www.iprbookshop.ru/118440.html
Дебердиева, Н. П., Вечкасова, М. В., Мелкова, Е. Ю.	Организационно-экономические основы предпринимательства	Тюмень: Тюменский индустриальный университет	2021	https://www.iprbookshop.ru/122327.html
7.1.2 Дополнительная учебная литература				
Панявина, М. Л., Ермашкевич, Н. С., Васенёв, А. В.	Основы предпринимательства	Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ»	2021	https://www.iprbookshop.ru/126976.html
Скрябин, О. О., Анисимов, А. Ю., Савон, Д. Ю., Гудилин, А. А., Дюнова, Д. Н.	Основы предпринимательства	Москва: Издательский Дом МИСиС	2018	http://www.iprbookshop.ru/84438.html

7.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

1. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]. URL: <http://window.edu.ru/>
2. Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>
3. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Раздел. Информатика и информационные технологии» [Электронный ресурс]. URL: http://window.edu.ru/catalog/?p_rubr=2.2.75.6

7.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftWindows 8

MicrosoftOfficeProfessional 2013

7.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Аудитория	Оснащение
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска

Б-433	Специализированная мебель, доска, мультимедийное оборудование
-------	---