**Правительство Российской Федерации**

**Федеральное государственное автономное образовательное**

**учреждение высшего профессионального образования**

**«Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики"»**

**Санкт-Петербургский филиал**

Факультет менеджмента

**Программа дисциплины**

 Организационный дизайн

для направления 080500.62 Менеджмент

подготовки бакалавра

Автор программы:

Веретённик Е.В., преподаватель кафедры менеджмента, lena-veretennik@yandex.ru

Одобрена на заседании кафедры менеджмента «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 201 г

Зав. кафедрой Чуланова Г.Ю. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Согласована УМО «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 201 г

Начальник \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Утверждена Советом факультета менеджмента «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_201 г

Председатель Совета факультета Кайсаров А.А. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Санкт-Петербург, 2013

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.*

#  **1. Область применения и нормативные ссылки**

Настоящая программа учебной дисциплины «Организационный дизайн»устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки/ специальности **080200.62 «Менеджмент»**.

Программа разработана в соответствии с:

* ФГОС по направлению подготовки 080200 менеджмент (квалификация степень «бакалавр»);
* Оригинальным образовательным стандартом ГОБУ ВПО «Государственный университет - Высшая школа экономики» по менеджменту, уровень подготовки - бакалавр (2010 год);
* Образовательной программой 080200 (2012 г).
* Рабочим учебным планом университета по направлению подготовки 080200 Менеджмент, утвержденным в 2012 году.

# **Цели освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины Организационный дизайн является усвоение основных понятий теории организационного проектирования и управления бизнес-процессами, приобретение знаний и выработка умений в эффективном осуществлении разработки и изменений организационной структуры, построения и реинжиниринга системы бизнес-процессов

В результате изучения дисциплины обучающиеся должны

**знать:**

* базовые понятия организационного дизайна;
* основные концепции теории организационного дизайна;
* основные классификации бизнес-процессов, систем информационной поддержки бизнес-процессов (CRM, ERP – системы)
* преимущества и ограничения различных организационных структур
* этапы построения бизнес-процесса, схему разработки регламента бизнес-процесса.

 **уметь:**

* применять различные инструменты организационной диагностики;
* осуществлять оценку эффективности организационной структуры;
* проводить анализ факторов, влияющих на организационный дизайн;
* проектировать организационные структуры в соответствии со стратегией организации.
* Разрабатывать регламенты и описания бизнес-процессов организации;
* Составлять матрицу полномочий для организационной схемы бизнес-процессов разного уровня;
* Проводить оценку эффективности бизнес-процесса;
* Строить схему движения бизнес-процесса в одной из систем автоматизации БП – Microsoft Visio, Business Studio, BPWin.

**иметь представление:**

* о теории организационного дизайна;
* о базовых и современных моделях организационного дизайна;
* о логике построения эффективной организационной структуры

**обладать навыками:**

* проведения диагностики организационных структур;
* составления карты организационных бизнес-процессов;
* диагностики и корректировки матрицы полномочий;
* построения схемы бизнес-процесса в популярных коммерческих системах автоматизации БП (бизнес-процессов).
* формирования и оптимизации организационных структур;
* отбора наиболее подходящих организационных форм и методов разработки организационной структуры на уровне подразделения и организации.

В рамках обучения по данной дисциплины у студента должен сформироваться следующие компетенции:

а) профессиональные (ПК):

* организационно-управленческая деятельность
	+ способен предложить организационно - управленческие решения и оценить условия и последствия принимаемых решений (ПК - 3);
	+ способен использовать знания о работе с коллективами людей и отдельными работниками в управленческой деятельности (ПК -5);
	+ умеет проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности (ПК - 6);
	+ владеет методами выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций (ПК - 16).

# **Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Настоящая дисциплина относится к циклу общепрофессиональных дисциплин и блоку дисциплин по выбору (специализация студента).

Дисциплина «Организационный дизайн» относится к группе курсов по выбору общепрофессионального цикла,обеспечивающих подготовку бакалавров по направлению «Менеджмент». Дисциплина «Организационный дизайн»ведётся на 4 курсе, в 3-м модуле, и представляет собой курс лекций и практических занятий, посвященных углубленному изучению особенностей построения организационных структур и бизнес-процессов. Данная дисциплина формирует общую систему теоретических и концептуальных представлений о логике построения и реинжиниринга бизнес-процессов и организационных структур, а также ряд практических навыков и умений, позволяющих слушателям данного курса впоследствии принимать эффективные управленческие решения относительно эффективности, реорганизации или оптимизации системы бизнес-процесс

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

* Теория организации и организационное поведение, Теория и история менеджмента, Финансовый менеджмент, Стратегический менеджмент, Разработка управленческих решений.

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

* Самостоятельное решение управленческих задач;
* Умение адаптировать управленческие модели под задачи конкретного бизнес-кейса;
* Умение анализировать воздействие системы факторов внешней и внутренней среды организации.
* Знать основные схемы организационных структур организации, быть способным провести сравнительный анализ эффективности адаптивных и механистических структур управления.
* Умение анализировать корпоративную финансовую отчетность (для проведения экономической оценки эффективности некоторых бизнес-процессов);
* Умение использовать продвинутые инструменты анализа данных в MS Excel;

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

* Выпускная квалификационная работа
* Управление качеством
* Управленческий учет
	1. **Тематический план учебной дисциплины**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название раздела | Всего часов  | Аудиторные часы | Самостоя­тельная работа |
| Лекции | Семинары | Практические занятия |
| 1 | Тема 1. **Понятие организационного дизайна. Основные характеристики и подходы** | 20 | 2 | 2 |  | 16 |
| 2 | Тема 2. **Модели организационных структур: базовые схемы и современные решения** | 16 | 2 | 2 |  | 8 |
| 3 | Тема 3. Понятие бизнес-процесса. Классификации и схемы построения. | 20 | 4 | 4 |  | 16 |
| 4 | Тема 4. Формализация структуры бизнес-процессов: разработка регламентов и матриц полномочий | 18 | 4 | 2 |  | 12 |
| 5 | Тема 5. Автоматизация бизнес-процессов – корпоративные информационные системы ERP, CRM – системы)  | 18 | 2 | 4 |  | 12 |
| 6 | Тема 6. Построение системы управления ценностью в рамках проектирования организационного дизайна. Оценка эффективности бизнес-процессов | 20 | 2 | 2 |  | 16 |
|  | ИТОГО | 108 | 16 | 16 |  | 76 |

* Формы контроля знаний студентов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Тип контроля | Форма контроля | 1 год | Параметры \*\* |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Текущий(неделя) | Промежуточное контрольное тестирование | \* |  |  |  | 10 вопросов, каждый семинар - по предыдущей лекции, закрытый тип вопросов |
|  |  |  |  |  |
| Доклад | \* |  |  |  | 5000 знаков, общая тематика – построение адаптивной организационной структуры (кейсы и организационные риски) |
| Реферат |  |  |  |  |  |
| Коллоквиум | \* |  |  |  | Разработка и обсуждение системы бизнес-процессов НИУ ВШЭ, разработка регламентов отдельных процессов и операций на факультете менеджмента, предварительная подготовка – в мини-группах, на занятии – презентация и обсуждение решения |
| Домашнее задание | \* |  |  |  | Деловая ситуация (кейс), 2 недели на решение, работа в мини-группах |
| Итоговый | Зачет  |  |  |  |  | Тестирование в системе LMS, 40 вопросов (открытые и закрытые), 50 минут |

**Критерии оценки знаний, навыков**

На текущем контроле студент должен продемонстрировать:

* углубление теоретических знаний по изученным по дисциплине темам;
* изучение теоретических вопросов путем решения практических задач;
* знание основных задач курса и его взаимосвязь с другими изучаемыми дисциплинами.
* закрепление основных приемов решения практических задач (построение орг. структуры, критический анализ структур в деловых кейсах);
* навык отбора наиболее подходящих организационных форм и методов разработки организационной структуры на уровне подразделения и организации.

Текущий и промежуточный контроль усвоения раздела курса осуществляется в форме защиты работ, основанных на выполнении индивидуальных заданий, опроса студентов, проведения промежуточных тестов, коллоквиума и решения бизнес-кейсов (домашнее задание).

На итоговом контроле студент должен продемонстировать:

* полное владение теоретическими вопросами курса;
* самостоятельное изучение и проработку дополнительных вопросов и разделов, по изучаемой дисциплине;
* умение применять различные инструменты организационной диагностики;
* умение проектировать организационные структуры в соответствии со стратегией организации.
* Умение формулировать схемы бизнес-процессов;
* Навык проведения оценки эффективности бизнес-процесса, описания процедур, составляющих этот процесс.
* Навык формирования и оптимизации организационного дизайна (в частности – структуры управления ценностными показателями, финансовой моделью организации).

**Содержание дисциплины**

**Тема 1. Понятие организационного дизайна. Основные характеристики и подходы**

Организационный дизайн – составляющие элементы. Определение и виды организационной структуры. Факторы проектирования организации. Разделение труда и специализация. Понятия координации, масштаба контроля, иерархии, цепи команд, зоны ответственности. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки. Формализация организационной структуры. Подход А. Чандлера и Л. Грейнера к логике организационного дизайна. Изучение подхода Г. Минцберга: Механизмы координации рабочих задач. Основные составляющие организационной структуры; операционное ядро, стратегический апекс, средняя линия, техноструктура, поддерживающий персонал. Простая структура, машинная и профессиональная бюрократия. Адхократия. Дивизионная форма.

 .

**Тема 2. Модели организационных структур: базовые схемы и современные решения.**

Эволюция организационных структур. Департаментализация. Линейно-штабная структура. Функциональная структура. Дивизиональная структура как организационная инновация. Матричная структура. Преимущества и недостатки разных моделей организационных структур. Сетевые межфирменные структуры. Аутсорсинг и межфирменные сетевые структуры. Трансакционные издержки. Стабильная, внутренняя и динамическая сетевые организации. Альянсы. Способы горизонтальной координации. Проектный подход и специфика работы менеджера проекта. Командная работа.

**Тема 3. Понятие бизнес-процесса. Классификации и способы описания**

Стратегия организация. Процессный подход и требования к организационному дизайну. Уровни организационной зрелости. Особенности внешней среды и их влияние на организационный дизайн. Понятие бизнес-процесса, ключевые свойства. Основные схемы классификации: Arthur Andersen (APQC), Davenport, М. Робсон и Ф. Уллах, ENAPS, ТОРР. Определение этапов процессов (front, middle, back и пр.). Способы описания бизнес-процессов.

**Тема 4. Формализация структуры бизнес-процессов: разработка регламентов и матриц полномочий**

Оптимизация и реинжиниринг: общее и различное. Основные принципы технологичной оптимизации. 8-процессная модель деятельности производственного предприятия (БКГ). Построение матрицы полномочий. Разработка регламентов, создание схемы процесса, описания составляющих процедур.

Тема 5. Автоматизация бизнес-процессов – корпоративные информационные системы ERP, CRM – системы)

Построение модели бизнес-процессов в специализированном программном обеспечении, с помощью инструментов ARIS, Business Studio, BPWin, MS Visio, MS Excel. Матрица «оптимизация — эффект — лаг»

**Тема 6.** Построение системы управления ценностью в рамках проектирования организационного дизайна. Оценка эффективности бизнес-процессов

Переход к структуре на основе бизнес-процессов – основные подходы, этапы, сложности. Построение ценностной модели управления бизнес-процессами. Базовые схемы целевого управления организацией. Система сбалансированных показателей в качестве основы для финансовой модели предприятия. Оценка эффективности бизнес-процессов: финансовые, качественные, интегральные критерии.

# **Образовательные технологии**

Дисциплина «Организационный дизайн» построена с учетом применения интерактивных способов обучения. Работа в парах и малых группах, организация микрогруппового исследования, работа с кейсами, структурно-смысловая схематизация и другие виды работ встроены в контекст каждого лекционно-семинарского занятия.

# **Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента**

## *Тематика заданий текущего контроля – методические рекомендации студентам*

Итоговое оценивание знаний может быть получено по накопительной системе за работу в течение модуля и/или по результату зачета.

Студенты, которые:

- не воспользовались накопительной системой (приложение 1);

- не удовлетворены оценкой по сумме накопительных баллов,

- имеют менее 40 баллов

сдают зачет по установленной форме (тест в системе LMS, 40 вопросов (открытые и закрытые), 50 минут. Тематика вопросов зачетного тестирования соответствует тематике тестов промежуточного контроля, проводимых на каждом семинарском занятии (по материалам предыдущей лекции). Вопросы для подготовки к зачету указаны в приложении 2. Вес накопительной оценки – 0,6, зачетной – 0,4.

**Приложение 1**

**Шкала накопительной оценки**

Система накопительных баллов вводится в качестве средства организации регулярной подготовки студента к занятиям. Регулярная работа имеет приоритетное значение при подведении итогов работы в курсе. Ниже перечислен перечень работ, за которые студент может набрать баллы. В списке указывается максимальный балл за каждый конкретный вид работ. Обязательное условие – работы должны быть выполнены и сданы вовремя – к текущему назначенному сроку. Работы после установленного срока не принимаются. Студент может получить положительную итоговую оценку на основании бальной шкалы. В случае неудовлетворения текущими результатами – сдача зачета

|  |  |
| --- | --- |
| **Система начисления баллов за разные виды работ на семинаре** | Шкала баллов – «накопленная» оценка |
| **1.Работа на семинаре\* по темам** – по 5 баллов, например:* Разработка интеллектуальной карты понятия «организационный дизайн» - 5
* анализ тенденций в организационном проектировании -5
* разработка оргструктуры организации – 5
* анализ статей и рабочих материалов на семинаре, за разовое активное участие – 5
* анализ схемы бизнес-процессов компании - 5
* решение задачи «оценка выгоды от оптимизации бизнес-процесса»

**2.Текущий тест на каждом семинаре** – 5 баллов**3.Домашние задания –** до 20 баллов, среди них:* Задача по оценке эффективности процесса (раздел финансовых процессов компании).
* Решение кейса «Оптимизация организационной структуры».
* Разработка схемы бизнес-процесса в MS Visio 2007
* Доклады и выступления

Всего семинарских занятий - **8**Зачет выставляется «Автоматом» **только если студент набрал 9 или 10 баллов по накопительной системе**. | * 100 баллов и более – 10/5 (автомат)
* 90 - 99 баллов - 9/5
* 80 - 89 баллов - 8/5
* 70 - 79 баллов – 7/4
* 60 - 69 баллов- 6/4
* 50 - 59 баллов- 5/3
* 40- 49 баллов- 4/3
* Менее 40 баллов- 3/2
 |

 **Приложение 2**

## Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

Примерный перечень тем вопросов к зачету по всему курсу или к каждому промежуточному контролю для самопроверки студентов.

1. Особенности основных характеристик организационной структуры управления.
2. Модели организационных структур.
3. Достоинства и недостатки различных моделей организационных структур.
4. Сущность и необходимость диагностики организационной структуры управления.
5. Современные тенденции развития организационных структур.
6. Классификация факторов, влияющие на организационный дизайн.
7. Влияние масштаба деятельности организации на организационный дизайн.
8. Зависимость типа организационной структуры от этапа жизненного цикла организации.
9. Организационный дизайн, по Г. Минцбергу.
10. Факторы, влияющие на организационный дизайн.
11. Сетевые структуры. Суть, типы сетевых структур.
12. Альянсы. Особенности, типология.
13. Проектная организация. Особенности внедрения.
14. Бизнес-процессы и организационная структура.
15. Этапы организационного дизайна.
16. Факторы, влияющие на выбор организационной структуры.
17. Процессный подход и требования к организационному дизайну
18. Понятие бизнес-процесса, ключевые свойства
19. Основные схемы классификации процессов: Arthur Andersen (APQC), Davenport, М. Робсон и Ф. Уллах, ENAPS, ТОРР.
20. 3 способа описания бизнес-процесса
21. Оптимизация и реинжиниринг: общее и различное
22. Построение матрицы полномочий
23. Правила описания процедур, схем процесса
24. Критерии эффетивности бизнес-процессов
25. Корпоративные информационные системы ERP, CRM – системы

#  **Порядок формирования оценок по дисциплине**

**Итоговый контроль** по курсу – дифференцированный зачет. Итоговое оценивание знаний включает накопленные баллы на занятиях и баллы, полученные на зачете. Накопленная оценка имеет вес 60%, в итоговой оценке 40% приходится на оценку, полученную на зачете. Зачет выставляется «Автоматом» **только если студент набрал 9 или 10 баллов по накопительной системе**. Результирующая оценка за дисциплину рассчитывается следующим образом:

*Орезульт = 0,6\* Онакопл + 0,4 \*·Озач*

Способ округления накопленной оценки контроля в форме экзамена: арифметический.

Студент может получить возможность пересдать низкие результаты за текущий контроль (домашние задания, решение задач), предоставив исправленный по рекомендациям преподавателя вариант работы в заранее согласованный срок (не позднее недели до даты проведения зачета).

* 100 баллов и более – 10/5 (автомат)
* 90 - 99 баллов - 9/5
* 80 - 89 баллов - 8/5
* 70 - 79 баллов – 7/4
* 60 - 69 баллов- 6/4
* 50 - 59 баллов- 5/3
* 40- 49 баллов- 4/3
* Менее 40 баллов- 3/2

**Накопительные баллы можно получить** при выполнении следующих работ (работы выполняются на занятии или к назначенному сроку):

* 5 баллов:

- работа (активное участие, подготовка ответов, решение кейсов и пр) на семинарском занятий.

- решение тестов на остаточные знания по разделам курса.

* 20 баллов можно будет получить за персональную работу:

- задача по оценке эффективности процесса (раздел финансовых процессов компании). Высший балл ставится, если в задаче проведен многофакторный анализ критериев, составляющих интегральный показатель оценки бизнес-процесса, точно проведены расчеты и предложены направления для оптимизации работы бизнес-процесса.

- решение кейса «Оптимизация организационной структуры». Максимальную оценку можно получить, если представить наглядный, точный анализ недостатков существующей схемы структуры организации, а также предложить направления ее оптимизации с учетом данной системы бизнес-процессов (итог работы по кейсу новая схема орг. структуры).

 - доклад. Доклад на семинаре должен точно соответствовать выбранной теме, содержать актуальную информацию и статистические данные. Доклад должен быть оформлен с презентацией с использованием средств визуального представления (например, Microsoft PowerPoint или Macromedia Flashplayer);

# **Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

ОСНОВНАЯ РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Учебники

* *Дафт Л.Р.* Менеджмент. 8-е изд. СПб., 2009.
* *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. 5-изд. М., 2007.
* *Гурков И.Б.* Стратегия и структура корпорации. 2-е изд. М., Дело, 2007.

Дополнительная литература

На русском языке

* Семь нот менеджмента / под ред. Бочкарева А., Кондратьева В., Красновой В., Матвеевой А. и др. 6-е издание. М., 2007.
* Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление. Спб, Питер, 2003.
* Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов: Полный курс. — М.: ЭКСМО, 2005. — 592 с.
* Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования. — 3-е изд. — М.: Стандарты и качество, 2005. — 272 с.
* Бримсон Дж., Атос Д. Процессно-ориентированное бюджетирование. Внедрение нового инструмента управления стоимостью компании / Пер. с англ. В.Д. Горюновой; под общ. ред. В.В. Неудачина. — М.: Вершина, 2007 — 336 с.
* Гуйар Ф.Ж., Келли Дж. Н. Преобразование организации. М., ОАО Типография новости. М., 2000.
* Дженстер П., Д.Хасси Анализ сильных и слабых сторон компании М., Вильямс, 2004.
* Дугельный А.П., Комаров В.Ф. Структурные преобразования промышленного предприятия. Новосибирск, НГУ, 2001
* Елиферов В. Г., Репин В. В. Бизнес-процессы: регламентация и управление. — М.: ИНФРА-М, 2005.
* Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. — М.: ДМК Пресс, 2010.
* Ковалев В.М., Ковалев С.М. Современные методологии и стандарты описания бизнес-процессов: преимущества, недостатки и области применения // Справочник экономиста. — 2006. — №11.
* Ковалев С.М., Ковалев В.М. Секреты успешных предприятий: бизнес-процессы и организационная структура. — М.: ГОЛОС-ПРЕСС,2009. — 520 с.
* Мазур, И.И., Шапиро В.Д. Реструктуризация предприятий и компаний, М., Экономика, 2001
* Масютин С. Корпоративное управление: опыт и проблемы. М: Финстатинформ, 2003
* Мильгром П., Робертс Дж. Экономика, организация и менеджмент. В 2-х тт. СПб.: Экономическая школа, 2001
* Мильнер Б.З. Теория организации. - М.: ИНФРА-М, 2004.
* Минцберг, Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс. СПб: Питер, 2001.
* Минцберг Г. и др. Школы стратегий. Санкт-Петербург: Питер, 2000.
* Николаева С. Корпоративные стандарты. М., 2003.
* Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. — М.: РИА «Стандарты и качество»,2004. — 408 с.
* Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. — М.: ЮНИТИ, 1997. — 224с.
* Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего
дня. М., 2002.
* Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / Пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. — 288 с.
* Хан Г. Планирование и контроль. 2-е изд. М., Финансы и статистика, 2005
* Шеер А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы. — М.: Весть МетаТехнология, 1999.
* Щенников С. Ю. Реинжиниринг бизнес\_процессов. Экспертное моделирование, управление, планирование и оценка. — М.: Ось-89, 2004. — 288 с.

**На английском языке**

* Burton, R., Obel B. Organizational Analysis for Strategic Change. 2nd Ed. Dodrecht: Kluwer Academic Publishers, 1998
* De Wit, B., Meyer, R. Strategy Synthesis: Resolving Strategy Paradoxes to Create Competitive Advantage. London: International Thomson Business Press, 1999
* Kaplan R.S. and Norton D.P. (2001). The Strategy-Focused Organization. Boston, Harvard Business School Press.
* APQC Process Classification Framework. Version 5.0.2. April 2008. — ttp://www.apqc.org/portal/apqc/site/?path=/research/pcf/index.html.

## *Дистанционная поддержка дисциплины*

Для поддержки дисциплины используется электронная версия курса в системе LMS: ридер англоязычных статей по актуальным проблемам организационного дизайна (для подготовки к домашним заданиями и самостоятельного изучения к зачету). Также в системе LMS публикуется текст программы учебной дисциплины, памятка для студента «О работе в курсе», схема расчета накопительной оценки и вопросы к зачету. Домашние задания загружаются в систему с помощью компонента «Проект» (решение задачи «оценка ИФИ финансого процесса для компании сферы телекоммуникации», решение кейса «оптимизация структуры»).

#  Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения занятий используется медиа-проектор (для слайдов, показа видео-кейсов, примеров задач), ноутбук с колонками. Для решения кейсов на практических занятиях используется переносной блокнот листов флип-чарта, маркеры и текстовыделители. Для решения кейсов отдельно изготавливаются и печатаются раздаточные материалы.