Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 25.09.2023 14:33:07
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/Московский Политех/

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
А.В. Назаренко
«30» 05 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Инструменты управления бизнес-процессами»

Направление подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа
«Управление бизнес-процессами»

Квалификация (степень) выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очная, очно-заочная

Москва, 2022

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Инструменты управления бизнес-процессами» является формирование у студентов целостного системного представления о сущности различных инструментов менеджмента организации, о моделях управления организационным развитием, а также умений и навыков в области оценки эффективности менеджмента организации.

К основным задачам освоения дисциплины «Инструменты управления бизнес-процессами» следует отнести:

– дать знания основных инструментов менеджмента организации;

– научить применять инструменты управления бизнес-процессами на практике;

– анализировать производительность и эффективность менеджмента организации.

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата

Дисциплина «Инструменты управления бизнес-процессами» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1.2.15. Она связана со следующими дисциплинами:

- «Менеджмент в отраслях и сферах деятельности»;
- «Перспективный менеджмент».

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующей компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-2	Способен проектировать и внедрять кросс-функциональные процессы организации	**ИПК-2.1.** Знает методы проектирования функционально-ролевых моделей; методы структурной декомпозиции кросс-функциональных процессов и административных регламентов; принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов; принципы и методы трансляции целей организации в показатели кросс-функциональных процессов и административных регламентов; методы и приемы оптимизации процессов; принципы и правила работы с документами и с нормативно-методической документацией; специализированное программное обеспечение для управления процессами; основы операционного менеджмента; основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; теорию процессного управления; принципы интеграции корпоративных информационных систем; основы управления проектами; принципы и методы управления изменениями; методы принятия управленческих решений.	**Знать:** об основных принципах функционирования организации; **Уметь:** выявлять новые рыночные возможности и осуществить формирование новых бизнес-моделей; **Владеть:** навыками использования основных принципов функционирования организации.
		ИПК-2.2. Умеет агрегировать, структурировать и обобщать информацию; разрабатывать локальные нормативные акты в области управления кросс-функциональными процессами; использовать специализированное программное обеспечение для управления процессами; контролировать соответствие разработанных документов нормативно-методической документации; измерять эффективность кросс-функционального процесса или административного регламента; выявлять потенциал	**Знать:** об основных инструментах менеджмента организации; **Уметь:** применять методы разработки новых видов продукции; **Владеть:** навыками выявления

		повышения эффективности кросс-функционального процесса или административного регламента; формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов или административных регламентов; осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования кросс-функционального процесса или административного регламента; оценивать риски выбранных решений; разрабатывать требования по интеграции с корпоративными информационными системами; подготавливать и проводить презентации; разрабатывать и презентовать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов; руководить проектами внедрения изменений; планировать и проводить инструктаж персонала; оценивать фактическую эффективность проекта внедрения или усовершенствования.	новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.
		ИПК-2.3. Владеет навыками систематизации собранной информации о кросс-функциональном процессе организации или административном регламенте организации; документирования кросс-функционального процесса организации или разработка административного регламента организации в соответствии с требованиями нормативно-методической документации; разработки исполняемого кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации с помощью специализированного программного обеспечения для управления процессами; разработки контрольных точек, позволяющих оценивать степень выполнения регламентов, и методов измерения показателей эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; разработки предложений по повышению эффективности кросс-функционального	**Знать:** основные методы оценки эффективности использования ресурсов организации; **Уметь:** осуществлять сбор, обработку и анализ информации о конкурентной среде; **Владеть:** навыками применения сбора, обработки и анализа информации о конкурентной среде.

		процесса организации или административного регламента организации; оформления результатов разработки или доработки кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; планирования внедрения кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования; внедрения кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования; оценки эффективности внедрения кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования; инструктажа персонала по внедренному или усовершенствованному кросс-функциональному процессу организации или административному регламенту организации.	

4. Структура и содержание дисциплины.

По очной форме обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетные единицы, т.е. 180 академических часа из них 90 часа – самостоятельная работа студентов. Дисциплина изучается на 4 курсе.

Седьмой семестр: лекции – 36 часов, семинары и практические занятия – 54 часов форма контроля – экзамен.

По очно-заочной форме обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетные единицы, т.е. 180 академических часа из них 108 часов – самостоятельная работа студентов. Дисциплина изучается на 4 курсе.

Седьмой семестр: лекции – 36 часов, семинары и практические занятия – 36 часов форма контроля – экзамен.

Структура и содержание дисциплины «Инструменты управления бизнес-процессами» по срокам и видам работы отражены в приложении.

Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Прикладные инструменты менеджмента

Понятие и принципы управления. Функции управления. Реализация функций управления на практике. Инструменты менеджмента. График Г. Гантта. Визуализация дерева целей. Матрица Shell/DPM. Матрица МСС. Матрица HoferSchendel. Матрица Ансоффа. Матрица “Цена—качество”. Многоугольник конкурентоспособности. Трехмерные матрицы. Формирование организационных структур управления.

Тема 2. Методы принятия управленческих решений

Понятие и типы управленческих решений. Этапы и методы принятия управленческих решений, оптимизация управленческих решений, дерево целей, дерево решений, эвристические методы принятия решений. Метод ментальных карт, метод У.Диснея, метод фокальных объектов, принятие решений в условиях неопределенности. Топологические методы, сценарные методы, экспертные методы, критериальные методы, иерархические методы, психологические методы.

Тема 3. Инструменты управления рисками в управлении

Понятие и виды рисков. Анализ и оценка проектных рисков, влияние рисков на деятельность организации, расчет профессиональных рисков, методы предотвращения рисков. Способы измерения риска. Способы оценки рисков: математическое моделирование, статистический, экспертный. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения в условиях риска. Технологии управления риском и ее основные инструменты. Стратегии управления риском на предприятии.

Тема 4. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности

Понятие неопределённости в управлении. Отличия неопределённости от риска. Определение вероятностей изменения внутренней и внешней среды,

математическое ожидание и дисперсия наступления событий, оценка степени вариации событий. Матрица решений. Критерий Вальда (критерий «максимина»), критерий «максимакса», критерий Гурвица (критерий «оптимизма-пессимизма» или «альфа-критерий»), критерий Сэвиджа (критерий потерь от «минимакса»).

Тема 5. Качественные и количественные методы разработки и принятия управленческих решений

Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений. Место управленческого решения в процессе управления. Значение принятия обоснованных решений для обеспечения успешной профессиональной деятельности. Корреляция и корреляционный анализ, задачи линейного программирования, построение прогнозных моделей и форсайтинг. Модели сетевого планирования и управления. Дискуссионные методы (метод комиссий, метод суда, метод мозгового штурма и его модификации, метод шести шляп и др.), их преимущества и недостатки. Экспертные методы (метод номинальной группы, метод ранжирования, метод парных сравнений, метод экспертной классификации, метод Дельфи и др.), их преимущества и недостатки. Особенности процесса принятия рационального решения в условиях многокритериальности. Понятие оптимальности по Парето. Функции ценности. Методы и правила выбора решения в условиях многокритериальности (правило гарантированных достоинств и недостатков, главной характеристики, близости к идеалу). Оценка и измерение качества управленческого решения. Эффективность управленческих решений. Особенности принятия управленческих решений в различных областях профессиональной деятельности.

Тема 6. Система поддержки принятия управленческих решений

Перспективы и основные направления развития систем поддержки принятия решений, их роль в управлении организацией. Информационно-аналитические системы. Процесс принятия решений. Формальные и неформальные методы принятия решений (математическое и компьютерное моделирование, базовые методы оптимизации и исследования операций, методы экспертного оценивания, методы искусственного интеллекта и экспертные системы): постановки задач и

вычислительные методы, достоинства и недостатки, возможности и область применения. Анализ методов ситуационного моделирования и проведения сценарных расчетов. Сочетание формального и неформального подхода в человеко-машинных процедурах принятия решений. Роль лица принимающего решение (ЛПР) в постановке задач выбора и реализации процедур вариантного синтеза Методы имитационного моделирования, алгоритмы нейронных сетей и их использование, методы оптимизации управленческих решений.

Тема 7. Моделирование управленческих процессов

Роль моделирования в исследовании явлений и процессов. Классификация методов моделирования. Признаки классификации. Основные принципы и этапы моделирования. Понятие предметной области моделирования. Системный подход при моделировании процессов. Моделирование в управлении. Математические модели, используемые при разработке и принятии управленческих решений: имитационные, эконометрические, оценки надёжности. Сущность структурного подхода к моделированию процессов. Основные положения структурного подхода к моделированию. Диаграммы Петри. Методология структурного анализа и проектирования SADT. Семейство методологий моделирования IDEF. Функциональная модель системы. Понятие функционального блока. Графическое представление модели.

Тема 8. Моделирование организационных систем.

Понятие организационных систем. Цели, особенности, результативные области моделирования организационных систем. Виды организационных систем. Классификация задач управления организационными системами. Понятие и классификация организационных механизмов в организационных системах. Графические и визуальные модели, модель Захмана, логические модели. Аналитические и имитационные модели. Комбинированные (аналитико-имитационные) модели. Методы машинной реализации моделей. Основные понятия теории моделирования систем. Непрерывно-стохастические модели (Q - схемы). Сетевые модели (N - схемы). Обобщенные (комбинированные) модели (A - схемы).

Тема 9. Инструменты форсайта

Определение форсайта. История возникновения термина. Построение прогнозных моделей, математическое прогнозирование, сетевые графики и их оптимизация. Концепция «критических технологий». «Форсайт-Флот» в РФ. Концепция «Дорожные карты». Технология проведения Форсайт исследования: комбинация «продукта» (прогнозы, сценарии, приоритеты) и «процесса» (установление связей между всеми заинтересованными сторонами). Треугольник методов форсайта. Ромб методов форсайта. Этапы форсайт-исследования. Правила формирования форсайта. Горизонт форсайта. Фокус форсайта. Разновидности форсайта.

5. Образовательные технологии

Методика преподавания дисциплины «Инструменты управления бизнес-процессами» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий *в* сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

- устный опрос;
- доклад (сообщение)

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

- устный опрос;
- доклад (сообщение).

Образцы вопросов к устному опросу, темы докладов для проведения текущего контроля, вопросов к зачёту, вопросы к экзамену приведены в приложении.

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы бакалавриата организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. ЭОР по дисциплине запланирован.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии должны предусматривать возможность приема-передачи информации в доступных для них

6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ПК-2	Способен проектировать и внедрять кросс-функциональные процессы организации

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

ПК-2. Способен проектировать и внедрять кросс-функциональные процессы организации

ИПК-2.1. Знает методы проектирования функционально-ролевых моделей; методы структурной декомпозиции кросс-функциональных процессов и административных регламентов; принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов; принципы и методы трансляции целей организации в показатели кросс-функциональных процессов и административных регламентов; методы и приемы оптимизации процессов; принципы и правила работы с документами и с нормативно-методической документацией; специализированное программное обеспечение для управления процессами; основы операционного менеджмента; основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; теорию процессного управления; принципы интеграции корпоративных информационных систем; основы управления проектами; принципы и методы управления изменениями; методы принятия управленческих решений.

Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**
знать: об основных принципах функционирования организации	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: об основных принципах функционирования организации	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: об основных принципах функционирования организации. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: об основных принципах функционирования организации, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: об основных принципах функционирования организации Свободно оперирует приобретенными знаниями.
уметь: выявлять новые рыночные возможности и осуществить формирование новых бизнес-моделей;	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет: выявлять новые рыночные возможности и осуществить формирование новых бизнес-моделей;	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: выявлять новые рыночные возможности и осуществить формирование новых бизнес-моделей; обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: выявлять новые рыночные возможности и осуществить формирование новых бизнес-моделей, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: выявлять новые рыночные возможности и осуществить формирование новых бизнес-моделей. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
владеть: навыками использования основных принципов	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками использования	Обучающийся частично владеет знаниями и определенными навыками использования основных принципов	Обучающийся владеет знаниями и определенными навыками использования	Обучающийся в полном объеме владеет навыками использования

функционирования организации.	основных принципов функционирования организации.	функционирования организации. Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	основных принципов функционирования организации, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	основных принципов функционирования организации. навыками использования основных принципов функционирования организации, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.
ИПК-2.2. Умеет агрегировать, структурировать и обобщать информацию; разрабатывать локальные нормативные акты в области управления кросс-функциональными процессами; использовать специализированное программное обеспечение для управления процессами; контролировать соответствие разработанных документов нормативно-методической документации; измерять эффективность кросс-функционального процесса или административного регламента; выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса или административного регламента; формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов или административных регламентов; осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования кросс-функционального процесса или административного регламента; оценивать риски выбранных решений; разрабатывать требования по интеграции с корпоративными информационными системами; подготавливать и проводить презентации; разрабатывать и презентовать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов; руководить проектами внедрения изменений; планировать и проводить инструктаж персонала; оценивать фактическую эффективность проекта внедрения или усовершенствования.				
знать: об основных инструментах менеджмента организации;	Студент демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: об основных инструментах менеджмента организации;	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: об основных инструментах менеджмента организации. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний по ряду характеристик, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: об основных инструментах менеджмента организации, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: об основных инструментах менеджмента организации; свободно оперирует приобретёнными знаниями в новых, более сложных условиях.

уметь: применять методы разработки новых видов продукции;	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет применять методы разработки новых видов продукции;	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: применять методы разработки новых видов продукции. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: применять методы разработки новых видов продукции; Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Студент показывает полное соответствие следующих умений: применять методы разработки новых видов продукции. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
владеть: навыками выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.	Обучающийся владеет: навыками выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду аспектов. Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	Обучающийся частично владеет навыками выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей. навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в полном объеме владеет навыками выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей. Свободно применяет полученные навыки принятия текущих и стратегических решений на всех уровнях управления в ситуациях повышенной сложности.
ИПК-2.3. Владеет навыками систематизации собранной информации о кросс-функциональном процессе организации или административном регламенте организации; документирования кросс-функционального процесса организации или разработка административного регламента организации в соответствии с требованиями нормативно-методической документации; разработки исполняемого кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации с помощью специализированного программного обеспечения для управления процессами; разработки контрольных точек, позволяющих оценивать степень выполнения регламентов, и методов измерения показателей эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; разработки предложений по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; оформления результатов разработки или доработки кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; планирования внедрения кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования; внедрения кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования; оценки эффективности внедрения кросс-				

функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования; инструктажа персонала по внедренному или усовершенствованному кросс-функциональному процессу организации или административному регламенту организации.				
знать: основные методы оценки эффективности использования ресурсов организации;	Студент демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: видов основные методы оценки эффективности использования ресурсов организации;	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: основные методы оценки эффективности использования ресурсов организации. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний по ряду характеристик, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: основные методы оценки эффективности использования ресурсов организации, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: основные методы оценки эффективности использования ресурсов организации; свободно оперирует приобретёнными знаниями в новых, более сложных условиях.
уметь: осуществлять сбор, обработку и анализ информации о конкурентной среде;	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет осуществлять сбор, обработку и анализ информации о конкурентной среде;	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: осуществлять сбор, обработку и анализ информации о конкурентной среде. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: осуществлять сбор, обработку и анализ информации о конкурентной среде. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Студент показывает полное соответствие следующих умений: осуществлять сбор, обработку и анализ информации о конкурентной среде. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
владеть: навыками применения сбора, обработки и анализа информации о конкурентной среде.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками применения сбора, обработки и анализа информации о конкурентной среде.	Обучающийся владеет: навыками применения сбора, обработки и анализа информации о конкурентной среде. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду аспектов. Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	Обучающийся частично владеет навыками применения сбора, обработки и анализа информации о конкурентной среде, навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные	Обучающийся в полном объеме владеет навыками применения сбора, обработки и анализа информации о конкурентной среде, свободно применяет полученные навыки принятия текущих и

			ситуации.	стратегических решений на всех уровнях управления в ситуациях повышенной сложности.

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

По очной форме обучения

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой (устный опрос, доклад).

Шкала оценивания	**Описание**
Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное, правильное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, либо если при этом были допущены 2-3 несущественные ошибки.

Удовлетворительно	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, в котором освещена основная, наиболее важная часть материала, но при этом допущена одна значительная ошибка или неточность.
Неудовлетворительно	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

По очно-заочной форме обучения

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой (устный опрос, доклад).

Шкала оценивания	**Описание**
Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное, правильное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, либо если при этом были допущены 2-3 несущественные ошибки.
Удовлетворительно	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, в котором освещена основная, наиболее важная часть материала, но при этом допущена одна значительная ошибка или неточность.
Неудовлетворительно	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Фонды оценочных средств представлены в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) основная литература:

1. Основы менеджмента: учебное пособие / Е.Э. Аверченкова, А.С. Сазонова, А.В. Аверченков [и др.]. — Москва: ФЛИНТА, 2019. — 168 с. — ISBN 978-5-9765-4213-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/125502

2. Одинцов, А. А. Основы менеджмента: учебное пособие для среднего профессионального образования / А. А. Одинцов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 241 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16617-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/531382

б) дополнительная литература:

1. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для среднего профессионального образования / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 533 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16845-7. — Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/531881

2. Бузукова, Е. А. Категорийный менеджмент. Теоретические основы : учебник для вузов / Е. А. Бузукова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 181 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14458-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/520156

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042

- http://www.gov.ru Сервер органов государственной власти Российской Федерации.
- http://www.mos.ru Официальный сервер Правительства Москвы.
- http://www.garant.ru ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
- http://www.gks.ru Федеральная служба государственной статистики.
- http://www.rg.ru Российская газета.
- http://www.rbc.ru РБК (РосБизнесКонсалтинг).
- http://www.businesspress.ru Деловая пресса.
- http://uisrussia.msu.ru Университетская информационная система России.
- http://www.mevriz.ru Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
- http://minpromtorg.gov.ru/ Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитория для лекционных и семинарских занятий общего фонда. Столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

9. Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

10. Методические рекомендации для преподавателя (Методические рекомендации по составлению презентаций)

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы. Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для

графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

− размер шрифта: 24-54 пункта (заголовок), 18-36 пунктов (обычный текст);

− цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;

− тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;

− курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

− рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;

− желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;

− цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;

− иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;

− если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

− информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);

− рекомендуемый размер одного информационного блока - не более 1/2 размера слайда;

− желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;

− ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;

− информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки - слева направо;

− наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;

− логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании - тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки бакалавров 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 г. № 970 (Зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59449).

Программу составил:

Заведующий кафедрой «Менеджмент»
к.э.н., доцент / Алёнина Е.Э./

Программа утверждена на заседании кафедры “Менеджмент”

«28» апреля 2022 г., протокол № 12

Заведующий кафедрой «Менеджмент»
доцент, к.э.н. / Е.Э. Аленина /

Приложение 1

Структура и содержание дисциплины «Инструменты управления бизнес-процессами» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» Образовательная программа: «Управление бизнес-процессами», очная форма обучения

№ n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	УО	К	Т	ДС	Э	З
	Четвертый курс														
1	Тема 1. Прикладные инструменты менеджмента	7	1-2	4	6		10			+			+		
2	Тема 2. Методы принятия управленческих решений	7	3-4	4	6		10			+			+		
3	Тема 3. Инструменты управления рисками в управлении	7	5-6	4	6		10			+			+		
4	Тема 4. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности	7	7-8	4	6		10			+			+		
5	Тема 5. Качественные и количественные методы разработки и принятия управленческих решений	7	9-10	4	6		10			+			+		
6	Тема 6. Система поддержки принятия управленческих решений	7	11-12	4	6		10			+			+		
7	Тема 7. Моделирование управленческих процессов	7	13-14	4	6		10			+			+		
8	Тема 8. Моделирование организационных систем	7	15-16	4	6		10			+			+		
9	Тема 9. Инструменты форсайта	7	17-18	4	6		10			+			+		
	Форма аттестации									1			1	Э	
	Всего часов по дисциплине в 7 семестре			36	54		90								

Структура и содержание дисциплины «Инструменты управления бизнес-процессами» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» Образовательная программа: «Управление бизнес-процессами»,

очно-заочная форма обучения

№ n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	УО	К	Т	ДС	Э	З
	Четвертый курс														
1	Тема 1. Прикладные инструменты менеджмента	7	1	4	4		10			+			+		
2	Тема 2. Методы принятия управленческих решений	7	1	4	4		10			+			+		
3	Тема 3. Инструменты управления рисками в управлении	7	1	4	4		10			+			+		
4	Тема 4. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности	7	2	4	4		10			+			+		
5	Тема 5. Качественные и количественные методы разработки и принятия управленческих решений	7	2	4	4		10			+			+		
6	Тема 6. Система поддержки принятия управленческих решений	7	2	4	4		10			+			+		
7	Тема 7. Моделирование управленческих процессов	7	3	4	4		10			+			+		
8	Тема 8. Моделирование организационных систем	7	3	4	4		10			+			+		
9	Тема 9. Инструменты форсайта	7	3	4	4		10			+			+		
	Форма аттестации									1			1	Э	
	Всего часов по дисциплине в 8 семестре			36	36		108								

Приложение 2 к
рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/ МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ /

Направление подготовки: **38.03.02 «Менеджмент»**

ОП (образовательная программа): Управление бизнес-процессами

Тип профессиональной деятельности: организационно-управленческая.

Кафедра: «Менеджмент»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«Инструменты управления бизнес-процессами»

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Описание оценочных средств:

вопросы для устного опроса, темы докладов, вопросы к зачёту, вопросы к экзамену

Составители:

зав каф., к.э.н., доц. Аленина Е.Э.

Москва, 2022 г.

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Инструменты управления бизнес-процессами Направление подготовки: **38.03.02 «Менеджмент»**						
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **компетенции**:						
КОМПЕТЕНЦИИ			**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства***	**Степени уровней освоения компетенций**
ИН ДЕКС	**ФОРМУЛИРОВКА**					
ПК-2	Способен проектировать и внедрять кросс-функциональные процессы организации	**ИПК-2.1.** Знает методы проектирования функционально-ролевых моделей; методы структурной декомпозиции кросс-функциональных процессов и административных регламентов; принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов; принципы и методы трансляции целей организации в показатели кросс-функциональных процессов и административных регламентов; методы и приемы оптимизации процессов; принципы и правила работы с документами и с нормативно-методической документацией; специализированное программное обеспечение для управления процессами; основы операционного менеджмента; основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; теорию процессного управления; принципы интеграции корпоративных информационных систем; основы управления проектами; принципы и методы управления изменениями; методы принятия управленческих решений.	**Знать:** об основных принципах функционирования организации; **Уметь:** выявлять новые рыночные возможности и осуществить формирование новых бизнес-моделей; **Владеть:** навыками использования основных принципов функционирования организации.	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	УО, зачёт, экзамен	Базовый уровень - знание базовых инструментов менеджмента Повышенный уровень - умение и владение навыками оценки эффективности применения инструментов менеджмента
		ИПК-2.2. Умеет агрегировать, структурировать и обобщать информацию; разрабатывать локальные нормативные акты в области управления кросс-функциональными процессами; использовать специализированное программное обеспечение для управления процессами; контролировать соответствие разработанных документов нормативно-методической документации; измерять эффективность кросс-функционального процесса или административного регламента; выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса или административного регламента; формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов или административных регламентов; осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования кросс-функционального процесса или административного регламента; оценивать риски выбранных решений;	**Знать:** об основных инструментах менеджмента организации; **Уметь: применять** методы разработки новых видов продукции; **Владеть:** навыками выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.			

		ИПК-2.3. Владеет навыками систематизации собранной информации о кросс-функциональном процессе организации или административном регламенте организации; документирования кросс-функционального процесса организации или разработка административного регламента организации в соответствии с требованиями нормативно-методической документации; разработки исполняемого кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации с помощью специализированного программного обеспечения для управления процессами; разработки контрольных точек, позволяющих оценивать степень выполнения регламентов, и методов измерения показателей эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; разработки предложений по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; оформления результатов разработки или доработки кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; планирования внедрения кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования; внедрения кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования; оценки эффективности внедрения кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования; инструктажа персонала по внедренному или усовершенствованному кросс-функциональному процессу организации или административному регламенту организации.	**Знать:** основные методы оценки эффективности использования ресурсов организации; **Уметь:** осуществлять сбор, обработку и анализ информации о конкурентной среде; **Владеть:** навыками применения сбора, обработки и анализа информации о конкурентной среде.			

*- Сокращения форм оценочных средств см. в приложении к РП.

Приложение 3
к рабочей программе

Перечень оценочных средств по дисциплине «Инструменты управления бизнес-процессами»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Устный опрос собеседование, (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
4	Экзамен	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Вопросы к экзамену

Вопросы к экзамену
по дисциплине «Инструменты управления бизнес-процессами»
Формирование компетенции ПК-2

1. Менеджер: его место и роль в организации, особенности управленческого труда.
2. Коммуникации в организации.
3. Самоорганизация и самоуправление
4. Концепции Г. Минцберга и И. Ансоффа
5. Концепция стратегических групп
6. Структура и базовые модели теории стратегии
7. Характеристика процесса принятия управленческого решения: общественная обусловленность.
8. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».
9. Основные сферы принятия управленческих решений.
10. Неопределенность: понятие и виды.
11. Неопределенность и риск.
12. Производственные риски, их классификация и характеристика.
13. Финансовые риски, их классификация и характеристика.

14. Коммерческие риски, их классификация и характеристика.

15. Цели и задачи исследования рынка.

16. Целесообразность проведения маркетинговых исследований для развития бизнеса.

17. Этапы и последовательность проведения маркетинговых исследований.

18. Моделирование как метод научного познания.

19. Понятие процесса, системы управления, ресурса.

20. Системный и процессный подход к управлению.

21. Разновидности Форсайта. Краткие характеристики.

22. Форсайт – как основа исследования перспектив развития

23. Форсайт – как основа принятия стратегических решений

24. Средства и формы инструментария управленческого проектирования.

25. Структура процесса проектирования. Этапы управленческого проектирования.

26. Менеджер: его место и роль в организации, особенности управленческого труда.

27.Коммуникации в организации.

28.Самоорганизация и самоуправление

29.Концепции Г. Минцберга и И. Ансоффа

30.Концепция стратегических групп

31.Структура и базовые модели теории стратегии

32. Характеристика процесса принятия управленческого решения: общественная обусловленность.

33.Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».

34.Основные сферы принятия управленческих решений.

35.Неопределенность: понятие и виды.

36.Неопределенность и риск.

37.Производственные риски, их классификация и характеристика.

38.Финансовые риски, их классификация и характеристика.

39.Коммерческие риски, их классификация и характеристика.

40.Цели и задачи исследования рынка.

41. Целесообразность проведения маркетинговых исследований для развития бизнеса.

42. Этапы и последовательность проведения маркетинговых исследований.

43.Моделирование как метод научного познания.

44.Понятие процесса, системы управления, ресурса.

45.Системный и процессный подход к управлению.

46.Разновидности Форсайта. Краткие характеристики.

47.Форсайт – как основа исследования перспектив развития

48.Форсайт – как основа принятия стратегических решений

49. Средства и формы инструментария управленческого проектирования.

50. Структура процесса проектирования. Этапы управленческого проектирования.

51. Коммуникации в менеджменте и их роль. Виды управленческой информации.

52. Внутренние переменные организации: цели, задачи, структура, технология, персонал.

53. Делегирование полномочий и его роль в деятельности организаций.

54. Планирование как основная функция менеджмента: определение, виды, этапы процесса планирования.

55. Управление изменениями в организации.

56. Функции управления.

57. Конкурентные стратегии по М. Портеру

58. Методы и модели стратегической диагностики

59. Основные методы ситуационного анализа внутренней среды (анализ затратной цепочки; стратегический стоимостной анализ; SWOT-анализ)

60. Проблемы выбора критериев в принятии управленческого решения.

61. Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.

62. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия управленческого решения.

63. Критерии определения оптимальности в условиях неопределенности (критерий Лапласа, критерий Вальда, критерий математического ожидания).

64. Критерии определения оптимальности в условиях неопределенности (критерий Сэвиджа, критерий Гурвица, критерий математического ожидания).

65. Оценка риска и выбор управленческих решений.

66. Количественные методы сбора и обработки маркетинговой информации.

67. Исследование конкурентоспособности продукции предприятия.

68. Сбор информации для принятия управленческих решений по ценообразованию.

69. Оценка точности и достоверности результатов моделирования.

70. Относительная точность оценки.

71. Алгоритмизация моделей систем.

72. Разработка и машинная реализация моделей управленческих систем

73. Технология проведения Форсайт исследований

74. Треугольник методов Форсайта. Ромб методов Форсайта.

75. Этапы форсайт – исследования. Правила формирования форсайта.

76.Коммуникации в менеджменте и их роль. Виды управленческой информации.

77.Внутренние переменные организации: цели, задачи, структура, технология, персонал.

78.Делегирование полномочий и его роль в деятельности организаций.

79.Планирование как основная функция менеджмента: определение, виды, этапы процесса планирования.

80.Управление изменениями в организации.

81.Функции управления.

82.Конкурентные стратегии по М. Портеру

83.Методы и модели стратегической диагностики

84.Основные методы ситуационного анализа внутренней среды (анализ затратной цепочки; стратегический стоимостной анализ; SWOT-анализ)

85.Проблемы выбора критериев в принятии управленческого решения.

86.Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.

87.Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия управленческого решения.

88.Критерии определения оптимальности в условиях неопределенности (критерий Лапласа, критерий Вальда, критерий математического ожидания).

89.Критерии определения оптимальности в условиях неопределенности (критерий Сэвиджа, критерий Гурвица, критерий математического ожидания).

90.Оценка риска и выбор управленческих решений.

91. Количественные методы сбора и обработки маркетинговой информации.

92.Исследование конкурентоспособности продукции предприятия.

93. Сбор информации для принятия управленческих решений по ценообразованию.

94.Оценка точности и достоверности результатов моделирования.

95.Относительная точность оценки.

96.Алгоритмизация моделей систем.

97.Разработка и машинная реализация моделей управленческих систем

98.Технология проведения Форсайт исследований

99.Треугольник методов Форсайта. Ромб методов Форсайта.

100. Этапы форсайт – исследования. Правила формирования форсайта

Форма экзаменационного билета

1. Вопрос, оценивающий компетенцию ПК-2.
2. Вопрос, оценивающий компетенцию ПК-2

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Факультет экономики и управления
Кафедра «Менеджмент»
Дисциплина: Инструменты управления бизнес-процессами
Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1.

1. Средства и формы инструментария управленческого проектирования.
2. Критерии определения оптимальности в условиях неопределенности

Утверждено на заседании кафедры «29» августа 2022 г., протокол № 1.

Зав. кафедрой «Менеджмент» _____ /Алёнина Е.Э./

Перечень вопросов к устному опросу / собеседованию

по дисциплине «Инструменты управления бизнес-процессами»

(формирование компетенции ПК-2)

1. Ситуационный подход в управлении.
2. Системный подход в управлении.
3. Виды планирования, суть стратегического планирования
4. Понятие миссии. Сущность и назначение
5. Цели и задачи организации. «Древо целей»
6. Внешняя среда организации: характеристика, влияние.
7. Анализ внешней среды организации: факторы косвенного воздействия (PEST-анализ)
8. Анализ внешней среды организации: факторы прямого воздействия (конкурентный анализ)
9. Анализ внутренней среды организации.
10. Выявление сильных и слабых сторон организации, угроз и возможностей (SWOT-анализ, SNW-анализ)

11. Стратегическое позиционирование компании относительно жизненных циклов товара (матрица Артур Литтл). Сильные и слабые стороны матрицы Артур Литтл.

12. Стратегическое позиционирование компании относительно жизненных циклов отраслей (матрица Хофера-Шендела). Сильные и слабые стороны матрицы Хофера-Шендела.

13. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матрицы БКГ.

14. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матриц Мак-Кинси.

15. Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл» и ее основные стратегические альтернативы.

16. Корпоративные (базовые) стратегии компании.

17. Конкурентные (деловые) стратегии организации.

18. Ролевые (инновационно-поведенческие) стратегии компании.

19. Производственные функциональные стратегии компании.

20. Роль и функции решений в процессе управления.

21. Типология и классификация управленческих решений.

22. Ситуационные и поведенческие факторы, влияющие на разработку управленческих решений.

23. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.

24. Информационная поддержка решений директора.

25. Влияние традиций и специфики предприятия на разработку управленческого решения.

26. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.

27. Риск как неизбежный фактор предпринимательской деятельности

28. Риск как вероятностная категория

29. Сущность риска и его основные черты

30. Противоречивость риска и ее проявление

31. Альтернативность риска и ее сущность

32. Неопределенность как специфическая черта риска

33. Основные источники угроз и их классификация

34. Объективные факторы риск а и их классификация

35. Субъективные факторы риска и их классификация

36. Понятие, виды и сфера применения экспертных методов получения и оценки маркетинговой информации.

37. Фокус-группа как инструмент сбора первичных данных.

38. Проекционные методы сбора первичных данных.

39. Наблюдение как инструмент сбора первичных данных.

40. Глубинное интервью как инструмент сбора первичных данных.

41. Методы опроса.

42. Порядок и правила разработки анкет.

43. Анкета. Проект анкеты. Разработка анкеты и ее тестирование. Варианты формулировки вопросов.

44. Анкетирование как инструмент сбора первичных данных.

45. Измерение и шкалирование. Основные типы шкал.

46. Основные модели организационных структур.

47. Общая модель иерархии управления.

48. Постановка задачи стимулирования.

49. Особенности моделирования базовых механизмов стимулирования.

50. Особенности моделирования механизмов стимулирования в многоэлементных системах.

51. Классификация задач управления организационными системами.

52. Поясните связь понятий системы, модели, цели, критерия, ограничений, оптимального решения.

53. Особенности выбора решений в условиях неопределенности на конкретных примерах.

54. Область применения Форсайта (SCOPE).

55. Выработка предложений по участникам Форсайт-исследования.

56. Информационное обеспечение Форсайт-исследования.

57. Организационное обеспечение Форсайта.

58. Возможные роли в организации Форсайта.

59. Цели применения и инструментарий Дельфи-опроса в Форсайт-программах

60. Необходимость осуществления исследований культурных и социальных аспектов методом Дельфи

Критерии оценки устного опроса (собеседования)

Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент ориентируется в теоретическом материале; имеет представление об основных подходах к излагаемому материалу; знает определения основных теоретических понятий излагаемой темы, умеет применять теоретические сведения для анализа практического материала, в основном демонстрирует готовность применять теоретические знания в практической деятельности и освоение большинства показателей формируемых компетенций.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент ориентируется в теоретическом материале; имеет представление об основных подходах к излагаемому материалу, но затрудняется в ответах на некоторые вопросы; знает определения основных теоретических понятий излагаемой темы, но не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы, в основном умеет

применять теоретические сведения для анализа практического материала, в основном демонстрирует готовность применять теоретические знания в практической деятельности и освоение большинства показателей формируемых компетенций.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если показаны недостаточные знания теоретического материала, основных понятий излагаемой темы, не всегда с правильным и необходимым применением специальных терминов, понятий и категорий; анализ практического материала был нечёткий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случаях, когда не выполнены условия, позволяющие выставить оценку «удовлетворительно».

Темы докладов/сообщений по дисциплине «Инструменты управления бизнес-процессами»

(формирование компетенции ПК-2)

1. Управление временем современных менеджеров (Тайм-менеджмент)
2. Организационные формы управления.
3. Эффективность управления.
4. Формальное и неформальное управление.
5. Процессы дифференциации и интеграции в системе менеджмента.
6. Диверсификация производства и развитие менеджмента.
7. Стратегия и тактика менеджмента: социальное, экономическое и организационное развитие.
8. Сущность стратегического управления
9. Сущность тактического управления.
10. Сущность оперативного управления
11. Стимулирование спроса и продвижение товара на рынке.
12. Разработка видения и миссии организации
13. Разработка системы стратегических целей
14. SMART – принцип при разработке целей
15. Методология системного подхода в стратегическом менеджменте
16. Основные концепции стратегического менеджмента
17. Организация как объект стратегического менеджмента
18. Внешние факторы стратегического менеджмента
19. Анализ внешней среды организации
20. Анализ ситуации в отрасли
21. Структура и характеристики внутренней среды организации

22. Анализ внутренней среды организации

23. Анализ среды как исходный этап стратегического менеджмента

24. Структура и характеристики внешней среды организации

25. Основные различия стратегического и оперативного управления

26. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.

27. Программные средства для автоматизации элементов творческой деятельности.

28. Технология разработки управленческих решений.

29. Построение структуры проблемного поля и структуризация причин.

30. Проблемы, влияющие на качество управленческих решений.

31. Демократизация процессов разработки управленческих решений.

32. Организация и эффективность использования экспертных оценок.

33. Интеллектуальная деятельность при разработке управленческих решений.

34. Современные методики расчета эффективности управленческих решений.

35. Особенности разработки управленческих решений в малых предприятиях.

36. Организация выполнения принятых решений.

37. Риск-менеджмент и его основные принципы

38. Основные правила риск-менеджмента

39. Неформализованные методы минимизации рисков

40. Современные требования к управлению рисками

41. Назначение, содержание, цели и задачи маркетинговых исследований

42. Маркетинговая информационная система

43. Последовательность и этапы проведения маркетинговых исследований

44. Типы маркетинговых исследований

45. Процесс сбора маркетинговой информации

46. Маркетинг по оценке эффективности использования потенциала предприятия

47. Построение концептуальных моделей и их формализация.

48. Алгоритмизация моделей систем и их машинная реализация.

49. Прикладные модели информационного управления.

50. Постановка задач управления в организационных системах .

51. Моделирование механизмов распределения ресурса в организационных системах.

52. Моделирование механизмов внутренних цен в организационных системах.

53. Моделирование механизмов экспертизы в организационных системах.

54. Базовая модель теории контрактов.

55. Моделирование конкурентных механизмов в организационных системах

56. Моделирование механизмов информационного обеспечения процессов а организации.

57. Моделирование сложных систем.

58. Планирование вычислительных экспериментов.

59. Сценарии как механизм формирования адаптивной стратегии и адаптивной политики

60. Отличие сценарного подхода от других методов Форсайта

Критерии оценки доклада

№	Критерий	Оценка			
		отл.	хор.	удовл.	неудовл.
1	Структура доклада	В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные по объему	В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему	Одна из смысловых частей в докладе отсутствует	В докладе не прослеживается наличие смысловых частей
2	Содержание доклада	Содержание отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты
3	Владение материалом	Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы	Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы	Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме	Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме
4	Соответствие теме	Изложенный материал полностью соответствует заявленной теме	Изложенный материал содержит элементы, не соответствующие теме	В изложенном материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме	Изложенный материал в незначительной степени соответствует теме