Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 24.05.2024 10:52:07
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
«13» февраля 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Менеджмент и оценка эффективности бизнес-процессов»

Направление подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа
«Управление бизнес-процессами»

Квалификация (степень) выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очная, очно-заочная

Москва, 2024

Разработчик(и):
Ст.преподаватель кафедры «Менеджмент» / Н.Е. Соколова/

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

Содержание

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине....3
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы 3
3. Структура и содержание дисциплины....3
   - 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость 7
   - 3.2. Тематический план изучения дисциплины 8
   - 3.3. Содержание дисциплины 9
   - 3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий 11
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение....12
   - 4.1. Нормативные документы и ГОСТы....12
   - 4.2. Основная литература 12
   - 4.3. Дополнительная литература 12
   - 4.4. Электронные образовательные ресурсы....12
   - 4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение....12
   - 4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы…. ..…… ……12
5. Материально-техническое обеспечение....13
6. Методические рекомендации 13
   - 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения 13
   - 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины....13
7. Фонд оценочных средств 17
   - 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения....18
   - 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения....18
   - 7.3. Оценочные средства 24

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине.

Дисциплина ««Менеджмент и оценка эффективности бизнес-процессов» ориентирована на студентов, получающих высшее образование, направлена на получение компетенции необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности в области эффективного функционирования системы управления продажами организации в целом и по ее структурным подразделениям, приобретения квалификации «Менеджер».

Цели курса:

– сформировать знания в области технологий оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых возможностей и формирования новых бизнес-моделей.

– формирование навыков координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.

Задачи курса:

– сформировать у слушателей способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

– сформировать способность к анализу организационных и экономических проблем, в целях стимулирования производства и увеличение объема сбыта продукции, повышения качества и конкурентоспособности выпускаемых товаров и услуг, экономного и эффективного использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов.

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

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код и наименование	Код и содержание индикатора достижения компетенции
ПК-4. Способен осуществлять подготовку к проведению, мониторинг параметров и оценку успешности проведенных в организации изменений	- **ИПК-4.1**. Знает языки визуального моделирования; сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме,

	достаточном для решения задач бизнес-анализа; теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; теорию конфликтов; методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями; теорию управления рисками; методы планирования деятельности организации; методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации; методы оценки эффективности решений. **ИПК-4.2**. Умеет планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать степень участия заинтересованных сторон; разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу; проводить изменения в соответствии с выбранным решением; оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением; разрабатывать показатели и проводить оценку состояния организации; оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей; проводить анализ деятельности организации; моделировать объем и границы работ; собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить анализ предметной области; анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев. **ИПК-4.3**. Владеть навыками анализа готовности организации к проведению изменений; разработки и реализация мероприятий по подготовке организации к проведению изменений; мониторинга проводимых изменений с точки зрения достижения разработанных целевых показателей решения; правления взаимодействием с заинтересованными сторонами (удовлетворенность, степень вовлеченности); управления рисками, обусловленными проводимыми в организации изменениями; анализа и оценки эффективности реализованного решения; анализа причин и разработки путей доработки решения в случае недостижения решением поставленных бизнес-целей; анализа и разработки путей адаптации организации к использованию нового решения.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент и оценка эффективности бизнес-процессов» относится к числу дисциплин части, формируемой участниками образовательных отношений (Б.1.2.12.) образовательной программы магистратуры.

Дисциплина «Менеджмент и оценка эффективности бизнес-процессов» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами ОП:

- «Корпоративная и социальная ответственность
- «Форсайт менеджмент»
- «Стратегический менеджмент»

3. Структура и содержание дисциплины.

Общая трудоемкость дисциплины составляет _3_ зачетных(е) единиц(ы) (144 часов).

3.1. Виды учебной работы и трудоемкость

(по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			6	-
1	**Аудиторные занятия**	**72**	**72**	-
	В том числе:			-
1.1	Лекции	36	36	-
1.2	Семинарские/практические занятия	36	36	-
1.3	Лабораторные занятия			-
2	**Самостоятельная работа**	**72**	**72**	-
3	**Промежуточная аттестация**	**-**	**-**	-
	Зачет/диф.зачет/экзамен	**зачёт**	**зачёт**	-
	Итого	**144**	**144**	-

3.1.2. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			7	-
1	**Аудиторные занятия**	**72**	**72**	-
	В том числе:			-
1.1	Лекции	36	36	-
1.2	Семинарские/практические занятия	36	36	-

1.3	Лабораторные занятия	-	-	-
2	**Самостоятельная работа**	**72**	**72**	-
3	**Промежуточная аттестация**	**-**	**-**	-
	Зачет/диф.зачет/экзамен	**зачёт**	**зачёт**	-
	Итого	**144**	**144**	

3.2. Тематический план изучения дисциплины
(по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения.

Разделы/темы дисциплины	**Трудоемкость, час**					
		Аудиторная работа				
	Всего	Лекция	Семинарские /практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа
ТЕМА1. Сущность понятия «бизнес-процесс». Походы к управлению бизнес-процессами	16	4	4			8
ТЕМА 2. Классификация бизнес-процессов	16	4	4			8
ТЕМА 3. Эффективность: сущность и критерии.	16	4	4			8
ТЕМА 4. Анализ системы управления	16	4	4			8
ТЕМА 5. Оценка эффективности менеджмента	16	4	4			8
ТЕМА 6. Эффективность государственного управления	16	4	4			8
ТЕМА 7. Эффективность нормотворческой деятельности государства	16	4	4			8
ТЕМА 8. Организационное развитие: эффективность менеджмента и система методов	16	4	4			8
ТЕМА 9. Основные уровни вмешательства и методы организационного развития	16	4	4			8
Форма аттестации						
Итого часов	144	36	36			72

3.2.1. Очно-заочная форма обучения

Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час					
		Аудиторная работа				
	Всего	Лекция	Семинарские /практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа
ТЕМА1. Сущность понятия «бизнес-процесс». Походы к управлению бизнес-	16	4	4			8
ТЕМА 2. Классификация бизнес-процессов	16	4	4			8
ТЕМА 3. Эффективность: сущность и критерии.	16	4	4			8
ТЕМА 4. Анализ системы управления	16	4	4			8
ТЕМА 5. Оценка эффективности менеджмента	16	4	4			8
ТЕМА 6. Эффективность государственного управления	16	4	4			8
ТЕМА 7. Эффективность нормотворческой деятельности государства	16	4	4			8
ТЕМА 8. Организационное развитие: эффективность менеджмента и система методов	16	4	4			8
ТЕМА 9. Основные уровни вмешательства и методы организационного развития	16	4	4			8
Форма аттестации						
Итого часов	144	36	36			72

3.3. Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность понятия «бизнес-процесс». Походы к управлению бизнес-процессами

Сущность понятия «бизнес-процесс». Этапы управления бизнес-процессами. Взаимосвязи бизнес-процесса. Походы к управлению бизнес-процессами.

Тема 2. Классификация бизнес-процессов

Основные бизнес-процессы. Обеспечивающие бизнес-процессы. Бизнес-процессы управления. Перечень бизнес-процессов управления. Характеристики бизнес-процессов.

Тема 3. Эффективность: сущность и критерии.

Анализ частной экономической эффективности, социально-экономической эффективности менеджмента организации.

Показатели успешной деятельности организации.

Семинар 1. Показатели продуктивности: прибыль предприятия, цена единицы продукции, производительность труда, текучесть кадров, объем заработной платы, затраты на социальные нужды, вложения в обновление технологий, потери в кризисных ситуациях (определяющие устойчивость организации к изменениям на рынках сбыта.

Семинар 2. Оценка эффективности деятельности организаций на основе соотнесения показателей продуктивности и вложенных ресурсов на разных этапах технологического цикла.

Тема 4. Анализ системы управления.

Принципы, методы и суть анализа системы управления.

Особенности анализа организационной структуры управления, элементов системы управления и процесса управления.

Семинар 3. Теоретические и методологические основы исследований систем управления.

Семинар 4. Исследование функций, структур и процессов управления.

Тема 5. Оценка эффективности менеджмента.

Целевой, системный, многопараметрический подход. Виды оценки.

Семинар 5. Эффективность труда управленческого работника. Эффективность труда аппарата управления, его отдельных органов и подразделений. Эффективность процесса управления; эффективность системы управления.

Тема 6. Эффективность государственного управления.

Эффективность государственной власти и государственной службы. Эффективность государственной политики и программ. Управление по результатам в государственном секторе: возможности и ограничения.

Семинар 6. Измерение эффективности государственного управления. Государственное управление экономикой и социальной сферой Тема 13.1. Государственное управление экономикой. Государственное управление социальной сферой

Тема 7. Эффективность нормотворческой деятельности государства.

Меры по улучшению качества новых и существующих нормативных актов.

Семинар 7. Критерии оценки нормативных актов: общие, отраслевые и частные. Финансовые и экономические показатели эффективности нормативных актов.

Тема 8. Организационное развитие: эффективность менеджмента и система методов.

Методики повышения эффективности менеджмента организации. Методы организационного развития.

Семинар 8. Основные этапы разработки и внедрения программы организационного развития

Тема 9. Основные уровни вмешательства и методы организационного развития.

3.4. Темы докладов по дисциплине «Менеджмент и оценка эффективности бизнес-процессов»

(формирование компетенции ПК-4)

1. Оценка эффективности управления и профессионализм
2. Управление по результатам: анализ и оценка
3. Управление изменениями: инновации
4. Регулятивная реформа в России: анализ и оценка эффективности 5. Анализ и оценка эффективности государственно-властных решений
6. Эффективность государственного управления в регионе
7. Многоаспектность и динамичность оценки эффективности управления
8. Эффективность государственной службы: анализ и оценка
9. Анализ и управление рисками
10. Анализ и оценка государственных программ
11. Эффективность нормотворческой деятельности государства
12. Организационное развитие и проблема бюрократизма
14. Эффективность управления и многоаспектное вмешательство
15. Структурные изменения и эффективность управления
16. Тотальное управление качеством: анализ и оценка
17. Управление эффективностью в государственном секторе
18. Оценка эффективности управления и стратегическое поведение 19. Механистическая модель управления и эффективность организации
20. Децентрализация управления: анализ и оценка эффективности
21. Целевой подход в управлении: оценка эффективности
22. Факторы преобразований в организации: анализ и оценка эффективности
23. Властные структуры и эффективность управления
24. Неформальная среда организации и эффективность управления
25. Эффективность вмешательства и организационное развитие 26. Социально-экономическая эффективность: анализ и оценка
27. Критерии эффективности управления
28. Производительность и эффективность государственного управления
29. Доверие, взаимодействие и эффективность
30. Оценка эффективности и командно-административный подход
31. Контроль и мониторинг в организации
32. Информационное обеспечение управления
33. Сущность интеграции в управлении

34. Эффективность и качество государственного управления
35. Действенность государственной думы
36. Методы организационного развития

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Основная литература:

1. Касьяненко, Т.Г. Экономическая оценка инвестиций: учебник и практикум/ Т.Г. Касьяненко, Г.А. Маховикова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 559 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3089-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/533059

4.2 Дополнительная литература:

1. Староверова, К.О. Менеджмент. Эффективность управления: учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09017-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/538105.
2. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.]; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/544945.

4.3 Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

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

4.4 Электронные образовательные ресурсы

ЭОР находится в разработке.

4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение.

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

4.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. http://www.gov.ru Сервер органов государственной власти Российской Федерации.

2. http://www.mos.ru Официальный сервер Правительства Москвы.
3. http://www.minfin.ru Министерство финансов РФ.
4. http://www.gks.ru Федеральная служба государственной статистики.
5. http://www.ereport.ru Мировая экономика.
6. http://uisrussia.msu.ru Университетская информационная система России.
7. http://www.fin-izdat.ru Издательский дом «Финансы и кредит»
8. http://economist.com.ru Журнал «Экономист».
9. http://www.mevriz.ru Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» 10. http://minpromtorg.gov.ru/ Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.

5. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории 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.

6. Методические рекомендации

6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения.

Текущий контроль (осуществляется лектором и преподавателем): правильность ответов на вопросы по пройденным темам; оценка существующих мнений и подходов к решению конкретных задач; подготовка эссе; промежуточное тестирование по отдельным разделам дисциплины.

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. Все материалы размещаются в СДО Московского Политеха.

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

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

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.

При наличии обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья, они будут обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к

ограничениям их здоровья.

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.

7. Фонд оценочных средств

Код и наименование компетенции	**Код и содержание индикатора достижения компетенции**	**Форма оценочного средства**	**Степени уровней освоения**
ПК-4. Способен осуществлять подготовку к проведению, мониторинг параметров и оценку успешности проведенных в организации изменений	- **ИПК-4.1**. Знает языки визуального моделирования; сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа; теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; теорию конфликтов; методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями; теорию управления рисками; методы планирования деятельности организации; методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации; методы оценки эффективности решений. **ИПК-4.2**. Умеет планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать степень участия заинтересованных сторон; разъяснять необходимость проведения работ		**Базовый уровень** - способен анализировать, применять навыки и функции компетенции в учебных и подготовленных ситуациях **Повышенный уровень** - способен анализировать, применять навыки и функции компетенции на практике и в нестандартных ситуациях

	по бизнес-анализу; проводить изменения в соответствии с выбранным решением; оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением; разрабатывать показатели и проводить оценку состояния организации; оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей; проводить анализ деятельности организации; моделировать объем и границы работ; собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить анализ предметной области; анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев. **ИПК-4.3**. Владеть навыками анализа готовности организации к проведению изменений; разработки и реализация мероприятий по подготовке организации к проведению изменений; мониторинга проводимых изменений с точки зрения достижения разработанных целевых показателей решения; управления взаимодействием с заинтересованными сторонами (удовлетворенность, степень вовлеченности); управления рисками, обусловленными проводимыми в организации изменениями; анализа и оценки эффективности реализованного решения; анализа разработки путей доработки решения в случае недостижения решением поставленных бизнес-целей; анализа и разработки путей адаптации организации к использованию нового решения.		

7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения

В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции:

7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения

В процессе освоения образовательной программы компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения

обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

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

ПК-4. Способен осуществлять подготовку к проведению, мониторинг параметров и оценку успешности проведенных в организации изменений				
Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
ИПК-4.1. Знает языки визуального моделирования; сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа; теорию	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: языки визуального моделирования; сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; теорию систем; предметную область и специфику деятельности	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: языки визуального моделирования; сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: языки визуального моделирования; сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: языки визуального моделирования; сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач

процессы и инструменты управления требованиями; теорию управления рисками; методы планирования деятельности организации; методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации; методы оценки эффективности решений.	коммуникации в деловом взаимодействии; теорию конфликтов; методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями; теорию управления рисками; методы планирования деятельности организации; методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации; методы оценки эффективности решений.	взаимодействии; теорию конфликтов; методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями; теорию управления рисками; методы планирования деятельности организации; методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации; методы оценки эффективности решений. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями; теорию управления рисками; методы планирования деятельности организации; методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации; методы оценки эффективности решений. Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений	методы планирования деятельности организации; методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации; методы оценки эффективности решений. Обучающий свободно оперирует приобретенными знаниями.
ИПК-4.2. Умеет планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации;	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации;	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; представлять

для обсуждения с заинтересованными сторонами; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать степень участия заинтересованных сторон; разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу; проводить изменения в соответствии с выбранным решением; оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением; разрабатывать показатели и проводить оценку состояния организации; оценивать бизнес-	представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать степень участия заинтересованных сторон; разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу; проводить изменения в соответствии с выбранным решением; оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением; разрабатывать показатели и	представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать степень участия заинтересованных сторон; разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу; проводить изменения в соответствии с выбранным решением; оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением; разрабатывать показатели и	мероприятий по их минимизации; представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать степень участия заинтересованных сторон; разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу; проводить изменения в соответствии с выбранным решением; оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением;	информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать степень участия заинтересованных сторон; разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу; проводить изменения в соответствии с выбранным решением; оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением; разрабатывать показатели и проводить оценку состояния организации; оценивать бизнес-

заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить анализ предметной области; анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев.	соответствии с выбранными подходами; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить анализ предметной области; анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев.	требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить анализ предметной области; анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев.	систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить анализ предметной области; анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев.	требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить анализ предметной области; анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев.
ИПК-4.3. Владеть навыками анализа готовности организации к проведению изменений; разработки и реализация мероприятий по подготовке организации к проведению изменений; мониторинга проводимых изменений с точки зрения достижения разработанных целевых показателей	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками и методами анализа готовности организации к проведению изменений; разработки и реализация мероприятий по подготовке организации к проведению изменений; мониторинга проводимых	Обучающийся недостаточно владеет навыками и методами анализа готовности организации к проведению изменений; разработки и реализация мероприятий по подготовке организации к проведению изменений; мониторинга проводимых изменений с точки зрения достижения разработанных	Обучающийся частично владеет навыками и методами анализа готовности организации к проведению изменений; разработки и реализация мероприятий по подготовке организации к проведению изменений; мониторинга проводимых изменений с точки зрения достижения разработанных	Обучающийся полностью владеет навыками и методами анализа готовности организации к проведению изменений; разработки и реализация мероприятий по подготовке организации к проведению изменений; мониторинга проводимых изменений с точки зрения достижения разработанных целевых показателей решения; управления взаимодействием с

решения; управления взаимодействием с заинтересованным и сторонами (удовлетворенность, степень вовлеченности); управления рисками, обусловленными проводимыми в организации изменениями; анализа и оценки эффективности реализованного решения; анализа причин и разработки путей доработки решения в случае недостижения решением поставленных бизнес-целей; анализа и разработки путей адаптации организации к	изменений с точки зрения достижения разработанных целевых показателей решения; управления взаимодействием с заинтересованным и сторонами (удовлетворенность, степень вовлеченности); управления рисками, обусловленными проводимыми в организации изменениями; анализа и оценки эффективности реализованного решения; анализа причин и разработки путей доработки решения в случае недостижения решением	целевых показателей решения; управления взаимодействием с заинтересованными сторонами (удовлетворенность, степень вовлеченности); управления рисками, обусловленными проводимыми в организации изменениями; анализа и оценки эффективности реализованного решения; анализа причин и разработки путей доработки решения в случае недостижения решением поставленных бизнес-целей; анализа и разработки путей адаптации	целевых показателей решения; управления взаимодействием с заинтересованными сторонами (удовлетворенность, степень вовлеченности); управления рисками, обусловленными проводимыми в организации изменениями; анализа и оценки эффективности реализованного решения; анализа причин и разработки путей доработки решения в случае недостижения решением поставленных бизнес-целей; анализа и разработки путей адаптации организации к	заинтересованными сторонами (удовлетворенность, степень вовлеченности); управления рисками, обусловленными проводимыми в организации изменениями; анализа и оценки эффективности реализованного решения; анализа причин и разработки путей доработки решения в случае недостижения решением поставленных бизнес-целей; анализа и разработки путей адаптации организации к использованию нового решения

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Итоговая аттестация обучающихся в форме зачёта 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 «зачтено» или «не зачтено».

К итоговой аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Управление продажами и взаимоотношениями с клиентами»

Шкала оценивания	***Описание***
Зачтено	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.
Не зачтено	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.

7.3. Оценочные средства по дисциплине «Менеджмент и оценка эффективности бизнес-процессов»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	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
2	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
3	Зачет (З)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Контрольные вопросы к зачету

7.3.1. Текущий контроль

Темы докладов по дисциплине «Менеджмент и оценка эффективности бизнес-процессов»

(формирование компетенции ПК-4)

1. Оценка эффективности управления и профессионализм 2. Управление по результатам: анализ и оценка
3. Управление изменениями: инновации
4. Регулятивная реформа в России: анализ и оценка эффективности
5. Анализ и оценка эффективности государственно-властных решений
6. Эффективность государственного управления в регионе
7. Многоаспектность и динамичность оценки эффективности управления
8. Эффективность государственной службы: анализ и оценка
9. Анализ и управление рисками
10. Анализ и оценка государственных программ
11. Эффективность нормотворческой деятельности государства
12. Организационное развитие и проблема бюрократизма
13. Эффективность управления и многоаспектное вмешательство
14. Структурные изменения и эффективность управления
15. Тотальное управление качеством: анализ и оценка
16. Управление эффективностью в государственном секторе
17. Оценка эффективности управления и стратегическое поведение
18. Механистическая модель управления и эффективность организации
19. Децентрализация управления: анализ и оценка эффективности
20. Целевой подход в управлении: оценка эффективности
21. Факторы преобразований в организации: анализ и оценка эффективности
22. Властные структуры и эффективность управления
23. Неформальная среда организации и эффективность управления
24. Эффективность вмешательства и организационное развитие
25. Социально-экономическая эффективность: анализ и оценка
26. Критерии эффективности управления
27. Производительность и эффективность государственного управления
28. Доверие, взаимодействие и эффективность
29. Оценка эффективности и командно-административный подход
30. Контроль и мониторинг в организации
31. Информационное обеспечение управления
32. Сущность интеграции в управлении
33. Эффективность и качество государственного управления

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 рассматриваем ой 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 рассматриваемо й 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

Тестирование по дисциплине «Менеджмент и оценка эффективности бизнес-процессов» (формирование компетенции ПК-4)

1. Что такое бизнес-процесс?
a) Это набор действий, направленных на достижение конкретной бизнес-цели
b) Это процесс управления организацией
c) Это процесс, который преобразует входные данные в выходные
d) Это процесс создания ценности для потребителя

2. Какие основные виды бизнес-процессов существуют?
a) Основные, обеспечивающие, управленческие
b) Операционная деятельность, инвестиционная деятельность, финансовая деятельность
c) Входящие, внутренние, исходящие
d) Первичные, вторичные, третичные

3. Что такое эффективность бизнес-процесса?
a) Соотношение между результатами и затраченными ресурсами
b) Способность процесса достигать поставленных целей
c) Количество операций, выполняемых за единицу времени
d) Разница между полученными доходами и произведенными затратами

4. Как можно оценить эффективность бизнес-процесса?
a) С помощью показателей производительности и качества
b) С помощью метрик затрат и результатов
c) С помощью анализа данных о процессе и его окружении
d) Все ответы верны

5. Какие методы оценки эффективности бизнес-процессов наиболее распространены?
a) ABC-анализ, бенчмаркинг, функционально-стоимостной анализ
b) SWOT-анализ, PESTLE-анализ, анализ цепочки создания стоимости
c) Анализ Парето, диаграмма Исикавы, метод “5 почему”
d) Все перечисленные методы

6. Что такое ABC-анализ?
a) Метод определения наиболее значимых видов деятельности
b) Анализ влияния различных факторов на процесс
c) Метод определения приоритетных направлений развития
d) Метод оценки эффективности процессов

7. Что такое бенчмаркинг?
a) Сравнение своего процесса с процессами конкурентов
b) Сравнение своего процесса с лучшими практиками
c) Сравнение процессов внутри организации
d) Определение наилучшего способа выполнения процесса

8. Что такое функционально-стоимостной анализ?
a) Анализ функций процесса и их стоимости
b) Определение стоимости каждой функции процесса
c) Определение наиболее затратных функций процесса
d) Все перечисленное

9. Какие ключевые показатели используются для оценки операционной эффективности бизнес-процесса?
a) Производительность, качество, затраты
b) Время выполнения процесса, стоимость процесса, количество ошибок
c) Прибыль, рентабельность, оборачиваемость
d) Все указанные показатели

10. Что такое процессный подход к управлению организацией?
a) Управление организацией на основе разделения ее на процессы
b) Управление организацией через координацию и контроль процессов

c) Управление организацией путем оптимизации процессов
d) Все вышеперечисленное

7.3.2. Промежуточная аттестация

Вопросы к зачету по дисциплине «Менеджмент и оценка эффективности бизнес-процессов» (формирование компетенции ПК-4)

1. Эффективность: общие принципы, понятия и виды.
2. Критерии эффективности деятельности организации: различные подходы.
3. Сущность анализа системы управления.
4. Методы анализа системы управления.
5. Принципы анализа системы управления.
6. Сущность и виды оценки эффективности.
7. Эффективность государственного управления: проблемы, общие подходы и пути повышения.
8. Государственные ценовые программы и услуги.
9. Анализ и оценка государственной политики.
10. Эффективность нормотворческой деятельности государства.
11. «Бюрократические проволочки» в обществе, пути их уменьшения.
12. Непрерывное профессиональное образования и эффективность управления в организациях.
13. При изменениях в организации, в каком случае необходимо использовать: применение власти, разумных расчётов, переподготовку специалистов.
14. Почему при использовании внешне-внутренних консультантов появляются проблемы в организациях?
15. Что сильнее снижает эффективность организации - нарушения в поведении или в процессах?
16. Какие факторы при составлении программы организационного развития необходимо учитывать как ограничения?
17. Теория организационного развития. 18.
Тотальное управление качеством.
19. Эффективность: общие принципы, понятия и виды. 20.
Методы оценки эффективности.
21. Анализ действенности системы государственной службы.
22. Эффективность деятельности управленческих органов.
23. Критерии эффективности деятельности организации: различные подходы.
24. Сущность анализа системы управления.
25. Методы анализа системы управления.
26. Принципы анализа системы управления.
27. Анализ организационной структуры управления.
28. Анализ элементов системы управления и процесса управления. 29.
Сущность и виды оценки эффективности.
30. Методы оценки эффективности.

31. Эффективность деятельности управленческих органов.
32. Эффективность государственного управления: проблемы, общие подходы и пути повышения.
33. Анализ действенности системы государственной службы.
34. Государственные ценовые программы и услуги.
35. Анализ и оценка государственной политики.
36. Эффективность нормотворческой деятельности государства.
37. Разработка новых нормативов государственного регулирования: качественный аспект.
38.Анализ, оценка и пересмотр существующих норм регулирования. Национальная система регулирования.
39. Эффективность управления в организациях и организационное развитие.
40. Основные формы воздействия на организационные изменения.
41. Модель управления организационным развитием.
42. Анализ и оценки эффективности государственного управления: мировой опыт.
43. Человеческий фактор в контексте эффективности государственного управления.
44. Организационное развитие и не формальная сфера организаций.
45. Причины переосмысления роли и места властных структур на всех уровнях. Эффективность государственной службы?
46. Разработка и реализация государственно-властных решений должна способствовать достижению целей государственного управления эффективным, прозрачным и ответственным образом. Объясните данное выражение.
47. Метод «публичное сообщение - комментарий». Является ли он действенным в улучшении качества нормативных актов?
48. Комплексный характер результатов государственного управления.
49. Актуальные аспекты совершенствования эффективности государственного управления.
50. Анализ системы управления.
51. Эффективность государственного управления.
52. Разработка новых нормативов государственного регулирования: качественный аспект.
53. Анализ, оценка и пересмотр существующих норм регулирования. Национальная система регулирования.
54. Эффективность управления в организациях и организационное развитие.
55. Анализ организационной структуры управления.
56. Анализ элементов системы управления и процесса управления.
57. Управление по целям, как наиболее эффективным методом организационного развития.
58. Управление по результатам в государственном секторе.
59.Общая социальная эффективность государственного управления.
60.Критерии социальной эффективности государственного управления.
61.Управление изменениями государственной политики:процесс инноваций.
62.Контроль и мониторинг в государственном управлении.

63.Оценка и модификация государственной политики.
64.Анализ и оценка государственных программ.
65.Эффективность и качество государственного управления.
66.Сущность концепций реинжиниринга.
67.Анализ и управление рисками.
68.Анализ и выбор альтернатив при осуществлении государственного управления.
69.Управление изменениями государственной политики: реформирование, сущность интеграции в управлении.
70.Информационное обеспечение управления.
71.Роль организационных структур управления.