

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 23.09.2019 15:32:19
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f00a9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/ МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ /

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления
/ А.А. Ефремов /



_____ 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Управление жизненным циклом организации

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Образовательная программа:

Управление организацией

Квалификация (степень) выпускника

Бакалавр

Форма обучения

Очная, заочная

Москва 2019 г.

1. Цели освоения дисциплины.

Цели дисциплины «Управление жизненным циклом организации» формирование знаний, принципов, концепций, подходов и методов исследования структур внутрисистемных отношений, состояний, механизмов изменчивости и законов поведения;

- оптимизация сложных технических, техносферных, естественнонаучных, гуманитарных систем;
- выработка умения применять полученные знания в учебной, инженерной и научной деятельности, воспитание навыков самостоятельного решения задач системного анализа и принятия решений для управления инновационными проектами и процессами.

Задачи дисциплины «Управление жизненным циклом организации»:

- формирование у магистрантов знаний и умений по методологическим вопросам системного исследования;
- формирование навыков выявления проблемных вопросов научного исследования в интересах организации и её бизнес-процессов и решения слабо структуризованных проблем;
- формирование умений выделять проблемы управления инновационными проектами;
- приобретение практических навыков использования методик отбора и оценки инновационных проектов и процессов.

2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры

Дисциплина «Управление жизненным циклом организации» относится к числу дисциплин базовой части (Б.1) образовательной программы бакалавриата.

Дисциплина «Управление жизненным циклом организации» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами и практиками ОП:

- «организационное поведение»;
- «менеджмент в отраслях и сферах деятельности»;
- «система управления управленческих процессов»;
- «менеджмент профессиональной траектории»;
- «операционный менеджмент»;
- «менеджмент креативных проектов»

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

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

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные понятия и определения теории систем, – классификацию задач принятия решений по информационным условиям, – основные методы системного анализа и принятия решений в технических системах <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – составлять модели: сложных технических и организационных систем, проблемных ситуаций принятия решений, – осуществлять анализ и синтез технических и организационных систем. <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками анализа технических и организационных систем и принятия решений в проблемных ситуациях.

4. Структура и содержание дисциплины.

Очная форма обучения.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, т.е. 144 академических часов из них 72 часов – самостоятельная работа студентов. Дисциплина изучается на втором курсе.

Четвертый семестр: лекции – 36 час., семинарские занятия – 36 час., форма контроля – экзамен.

Заочная форма обучения.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, т.е. 144 академических часов из них 128 часов – самостоятельная работа студентов. Дисциплина изучается на втором курсе.

Четвертый семестр: лекции – 6 час., семинарские занятия – 10 час., форма контроля – экзамен.

Структура и содержание дисциплины «Управление жизненным циклом организации» по срокам и видам работы отражены в приложении.

Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Исследование и его роль в научной и практической деятельности человека.

Проблемы и методы их разрешения. Научный метод. Системный анализ. Методологические особенности исследования систем управления. Цели, задачи, объект, предмет и концепция исследования.

Тема 2. Система управления как объект исследования.

Особенности теоретических и практических исследований системы управления. Объект теоретических исследований. Система управления как частный случай общей теории систем. Виды и основные параметры систем управления. Место и роль системы управления в организации. Структуризация систем управления - концепции: классов систем Черняка, статики и динамики системы Ансоффа, четырех переменных системы Евенко, четырех подсистем Фатхутдинова. Концепция трех подсистем Виханского и Наумова: структурно-функциональная, информационно-поведенческая, подсистема саморазвития. Особенности исследования подсистемы саморазвития.

Тема 3. Методология исследования системы управления.

Методология исследования системы управления. Алгоритм, логика исследования системы управления, выбора критериев эффективности. Алгоритм выбора метода проведения исследования системы управления. Классификация методов проведения исследования и организационно-методическое его обеспечение. Организационно-методическое обеспечение проведения исследования.

Тема 4. Основные характеристики и особенности применения видов и методов проведения исследования.

Метод структуризации целей. Экспертно-аналитические методы исследования. Экспертный метод исследования. Методы обследования. Общие подходы. Оценка потенциала или рейтинга системы. Диагностические методы. Графические методы. Организационное моделирование. Комбинированные методы исследования.

Тема 5. Исследование структур управления.

Объект исследования структур управления. Основы СТРУКТУРНОГО ДЕЛЕНИЯ: признаки структуризации; принципы структуризации подразделений; разделение труда; распределение полномочий. Типология управленческих функций, их классификация в статике и динамике. Организационная структура системы управления. Организационная структура как объект исследования. Типология и классификация. Иерархические, матричные, дуальные параллельные структуры. Сетевые структуры как результат централизации и децентрализации иерархических

структур. Основные характеристики организационной структуры, масштаб управляемости и факторы, влияющие на его формирование, норма управляемости. Особенности исследования структур управления.

Тема 6. Исследование информационного обеспечения систем управления: организационный аспект.

Логика исследования информационного обеспечения управления. Информационное обеспечение управления: организационный аспект. Информационное обеспечение управления: общие положения, структура, состав, ресурсы. Информационные потоки. Особенности исследования информационного обеспечения управления. Методы исследования информационных потоков. Уточнение документированного информационного обеспечения управления. Измерение информационной обеспеченности управления.

Тема 7. Оценка эффективности системы управления. Подходы

Объект исследования эффективности системы управления. Эффективность системы управления в свете основных законов общей теории организации. Режимы жизнедеятельности организации и эффективность системы управления. Критерии и методы оценки эффективности систем управления. Концепции эффективности Евенко и Мильнера. Пространственная модель эффективности управления. Методы и индикаторы оценки эффективности в разрезе факторов эффективности управления: цели управления, качество организационного поведения, потенциал структуры, рациональность структуры. Основные источники и методы оценки эффективности исследования системы управления.

Тема 8. Научная ценность и прикладное значение исследования системы управления

Особенности проведения изменений в системе управления. Содержание и логика развития системы управления. Подходы к развитию системы управления. Общие принципы развития системы управления. Логическая схема развития системы управления. Поиск оптимальной организационной структуры системы управления. Основные методологические подходы к проектированию системы управления: методология проектирования систем управления; проработка механизмов координации работ, проектирование экономических рычагов управления.

Тема 9. Бизнес-системы

Понятие бизнес-системы. Типы организаций. Изменения организационного дизайна. Открытие системы. Эволюция организационной теории и дизайна. Стратегия, инжиниринг бизнес-систем и эффективность. Конкурентные стратегии Портера. Влияние стратегии на организационный дизайн. Оценка организационной эффективности. Основы организационной структуры. Бизнес-модели организации.

Тема 10. Элементы инжиниринга открытой бизнес-системы.

Внешняя среда. Неопределенность среды и адаптация к ней. Организационные экосистемы. Анализ межорганизационных взаимоотношений. Проектирование организации для работы в международной среде. Новые подходы к глобальному организационному дизайну. Производственная технология организации. Гибкие производственные системы. Экономичное производство. Компании сферы услуг.

Тема 11. Информационные технологии и контроль бизнес-систем.

Эволюция информационных технологий. Информация для принятия решения и контроля. Организационные системы принятия решений. Модель контролирующей обратной связи. Системы управленческого контроля. Система сбалансированных показателей. Планирование ресурсов предприятия. Управление знаниями. Управление взаимоотношений с клиентами. Влияние ИТ на инжиниринг бизнес-систем. Создание целевой архитектуры предприятия.

Тема 12. Жизненный цикл организации.

Стимулы роста. Организация временных систем для обеспечения гибкости и инновационности. Организационный упадок и сокращение размера. Управление динамическими процессами. Инновации и изменения. Управление изменениями.

Перечень тем практических занятий

1. Функция управления «исследование систем управления».
2. Элементы и компоненты системы управления, разнообразие концепций структуризации систем управления.
3. Механизм экономической безопасности в системе менеджмента качества.
4. Основные характеристики оргструктуры, специализация и дифференциация подразделений.
5. Конкретная ситуация: распределение функций организации между руководителями.
6. Конкретная ситуация: проведение изменений в системе управления организации.
7. Связь 4-ой научно-технической революции с исследованиями в области систем управления.

Вопросы и темы для самостоятельной работы:

Вариант 1

1. Сущность и содержание категории –критерий|| для оценки эффективности систем управления. Основные методы оценки эффективности информационно-поведенческой подсистемы.
2. Методология проектирования систем управления крупных и средних организаций.
3. Метод структуризации целей: сущность, цели, задачи и объекты применения. Особенности применения на предприятиях государственного сектора.

Вариант 2

1. Подсистема саморазвития в бюджетной организации, элементы и компоненты, цели и задачи функционирования.
2. Основные проблемы поиска оптимальной организационной структуры системы управления коммерческой организации.
3. Метод структуризации целей: сущность, цели, задачи и объекты применения. Особенности использования в коммерческих организациях.

Вариант 3

1. Влияние режима жизнедеятельности организации на эффективность системы управления, способы воздействия на изменение траектории развития коммерческой организации.
2. Особенности и логика организационно-методического обеспечения проведения исследования.
3. Экспертно-аналитические методы исследования: состав, сущность методов, особенности применения в крупных и средних организациях.

Вариант 4

1. Взаимосвязь основных законов общей теории организации с эффективностью функционирования системы управления. Проблемы учета этих связей при проектировании или реструктуризации организации.
2. Основные принципы, логика и подходы к развитию систем управления.
3. Экспертно-аналитические методы исследования: состав, сущность методов, особенности применения на малых предприятиях.

Вариант 5

1. Сущность и содержание основных подходов к оценке эффективности системы управления.
2. Алгоритм и особенности исследования системы управления.
3. Особенности применения экспертного метода исследования в крупных и средних организациях.

Вариант 6

1. Проблемы и основные направления оптимизации масштаба управляемости в процессе развития системы управления организации.
2. Алгоритм и особенности выбора критериев эффективности в бюджетной организации.
3. Использование методов обследования на предприятиях государственного сектора.

Вариант 7

1. Управленческие функции: сущность, типология, связь с организационной структурой.

2. Алгоритм и особенности выбора критериев эффективности системы управления в коммерческой организации.
3. Применение методов обследования на малых предприятиях.

Вариант 8

1. Причины появления сетевых организаций, их особенности и будущее.
2. Алгоритм выбора метода проведения исследования системы управления средней организации.
3. Применение методов обследования в крупных и средних организациях.

Вариант 9

1. Современные концепции структуризации организационных структур, сущность, общие черты и различия.
2. Сущность и содержания категории «экономическая эффективность» системы управления, основные индикаторы и критерии.
3. Функциональный анализ средней и крупной организации, особенности применения.

Вариант 10

1. Особенности системного анализа и его применение в исследовании систем управления.
2. Особенности оценки эффективности организационной структуры коммерческой организации, индикаторы, критерии.
3. Исследование информационных потоков малого предприятия.

Вариант 11

1. Основные системные принципы и их практическое использование в исследовании системы управления.
2. Категории «трудоемкость» и «сложность» управленческих функций, их оценка и область применения.
3. Применение диагностических методов в крупных и средних организациях, содержание и особенности использования.

Вариант 12

1. Роль и место субъекта и объекта управления в системе и в процессе управления.
2. Разнообразие связей управления, их количественная оценка и области практического использования таких оценок.
3. Применение графических методов на практике обследования коммерческой организации.

Вариант 13

1. Современные концепции структуризации систем управления, сходства и различия.

2. Состав, сущность и содержание количественных методов оценки систем управления.
3. Организационное моделирование: сущность, содержание, особенности применения в крупных и средних организациях.

Вариант 14

1. Роль и место информационных потоков в системе управления и процессе управления.
2. Сущность и содержание концепции эффективности организационной структуры Мильнера.
3. Комбинированные методы исследования: сущность, содержание, особенности применения в крупных и средних организациях.

Вариант 15

1. Особенности структурного деления, его роль и место в формировании функциональной и организационной структур.
2. Сущность и содержание –концепции эффективности|| Евенко.
Метод социально-экономического эксперимента и его применение в коммерческой организации.

Вариант 16

1. Структуризация систем управления по Виханскому и Наумову, сходства и различия с концепциями структуризации других авторов.
2. Измерение информационных потоков в малой организации.
3. Разработка плана исследования с использованием метода структуризации целей.

Вариант 17

1. Особенности классификации управленческих функций в статике.
2. Индикаторы эффективности элементов структурно-функциональной подсистемы крупного предприятия.
3. Разработка плана исследования с использованием экспертных методов анализа.

Вариант 18

1. Особенности структуризации управленческих функций в современных публикациях.
2. Методология исследования системы управления: содержание и основные элементы.
3. Разработка плана исследования с использованием диагностических методов анализа.

Вариант 19

1. Сущность, содержание категории «критерий», ее взаимосвязь с категорией

«цель», роль критерия в оценке результатов управления.

2. Структура, состав и содержание методики проведения исследования государственного предприятия.

3. Разработка плана действий и программы проведения изменений по результатам проведенного анализа системы управления.

Вариант 20

1. Основные индикаторы и критерии эффективности системы управления.

2. Структура, состав и содержание методики проведения исследования коммерческого предприятия.

3. Особенности проведения изменений на предприятиях государственного сектора.

Вариант 21

1. Роль и место распределения полномочий в формировании системы управления.

2. Виды, методы, объекты исследования и их особенности.

3. Особенности проведения изменений в коммерческих организациях.

5. Образовательные технологии.

Методика преподавания дисциплины «Управление жизненным циклом организации» и реализация компетентного 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:

- обсуждение докладов по дисциплине;
- устный опрос.

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:

- доклады для самостоятельного выполнения;
- устный опрос

Образцы вопросов к устному опросу и тем докладов для проведения текущего контроля, вопросов к зачёту, приведены в приложении.

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 (модуля) формируются следующие компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

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-5 - Способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.				
Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
знать: основные понятия и определения теории систем, классификацию задач принятия решений по информационным условиям, основные методы системного анализа и принятия решений в технических системах	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие знаний о системах, классификации задач принятия решений	Обучающийся демонстрирует неполные представления о системах, классификации задач принятия решений, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует пробелы в знаниях о системах, классификации задач принятия решений но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует сформированные систематические представления о системах, классификации задач принятия решений, свободно оперирует приобретенным и знаниями.

<p>уметь: составлять модели: сложных технических и организационных систем, проблемных ситуаций принятия решений, осуществлять анализ и синтез технических и организационных систем</p>	<p>У обучающего полное отсутствие умений анализировать и критически оценивать организационные системы</p>	<p>У обучающего несистематический характер умений анализировать и критически оценивать организационные системы. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.</p>	<p>У обучающего определенные пробелы в умении анализировать и критически оценивать организационные системы. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.</p>	<p>У обучающего сформированное умение анализировать и критически оценивать организационные системы. Свободно оперирует приобретенным и умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.</p>
<p>владеть: навыками анализа технических и организационных систем и принятия решений в проблемных ситуациях</p>	<p>У обучающего отсутствие навыков оценки процессов управления, достоинств и недостатков предлагаемых решений в проблемных ситуациях</p>	<p>У обучающего в целом успешное, но несистематическое применение навыков оценки процессов управления, достоинств и недостатков предлагаемых решений в проблемных ситуациях. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей, Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении</p>	<p>У обучающего пробелы применения навыков оценки процессов управления, достоинств и недостатков предлагаемых решений в проблемных ситуациях. Навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.</p>	<p>У обучающего успешное и систематическое применение навыков оценки процессов управления, достоинств и недостатков предлагаемых решений в проблемных ситуациях. Свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.</p>

		навыков в новых ситуациях.		
--	--	----------------------------	--	--

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

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 (доклад, устный опрос).

<i>Шкала оценивания</i>	<i>Описание</i>
<i>Отлично</i>	<i>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.</i>
<i>Хорошо</i>	<i>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.</i>
<i>Удовлетворительно</i>	<i>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.</i>

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.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) основная литература:

1. Волкова, В. Н. Теория систем и системный анализ : учебник для вузов / В. Н. Волкова, А. А. Денисов. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 562 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14945-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510492> (дата обращения: 11.09.2023).

б) дополнительная литература:

1. Русецкая, О. В. Теория организации : учебник для вузов / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 391 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8402-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510562> (дата обращения: 11.09.2023).

в) программное обеспечение:

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

г) Интернет-ресурсы:

- <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.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.

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.

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 РР. 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 (заголовки), 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.

Тема 8. Научная ценность и прикладное значение исследования системы управления	2	12	4	4		5								+	
Тема 9. Бизнес-системы			2	2		5								+	
Тема 10. Элементы инжиниринга открытой бизнес-системы.			4	4		5								+	
Тема 11. Информационные технологии и контроль бизнес-систем.			2	2		5									
Тема 12. Жизненный цикл организации.			2	2		5								+	
Итого			36	36		72								Э	

**Структура и содержание дисциплины «Управление жизненным циклом организации»
по направлению подготовки 38.03.02 – «Менеджмент», бакалавриат
Форма обучения заочная**

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.	К.П.	РГР	Реф	К/р	Э	З	
Тема 1. Исследование и его роль в научной и практической деятельности человека.	2		1	1		10								+	
Тема 2. Система управления как объект исследования.	2			1		10								+	
Тема 3. Методология исследования системы управления.	2		1	1		14								+	
Тема 4. Основные характеристики и особенности применения видов и методов проведения исследования.	2			1		10								+	
Тема 5. Исследование структур управления.	2		1	1		14								+	
Тема 6. Исследование информационного обеспечения систем управления: организационный аспект.	2			1		10								+	
Тема 7. Оценка эффективности системы управления. Подходы	2		1	1		10								+	

Тема 8. Научная ценность и прикладное значение исследования системы управления	2		1		10									+	
Тема 9. Бизнес-системы	2		1		10									+	
Тема 10. Элементы инжиниринга открытой бизнес-системы.	2				10									+	
Тема 11. Информационные технологии и контроль бизнес-систем.	2			1	10										
Тема 12. Жизненный цикл организации.	2		1	1	10									+	
Итого			6	10	128									Э	

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

Направление подготовки: **38.03.02 «Менеджмент»**

ОП (образовательная программа): «Управление организацией»

Форма обучения: очная, заочная

организационно-управленческая;

информационно-аналитическая;

предпринимательская.

Кафедра: Менеджмент

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«Управление жизненным циклом организации»

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

темы докладов, вопросы для устного опроса, вопросы к экзамену

Составители:

К.э.н., доц. Болотников С.В.

Москва, 2019 год

Таблица 1.

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

«Управление жизненным циклом организации»

ФГОС ВО 38.03.02 «Менеджмент»

ОП «Управление организацией»

В процессе освоения данной дисциплины магистрант формирует и демонстрирует следующие общекультурные компетенции:

КОМПЕТЕНЦИИ		Перечень компонентов	Технология формирования компетенции	Форма оценочного средства	Степени уровней освоения компетенций
ИН-ДЕКС	ФОРМУЛИРОВКА				
ПК-5	Способностью анализировать взаимосвязи между функциональными и стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.	<p>знать: основные понятия и определения теории систем, классификацию задач принятия решений по информационным условиям, основные методы системного анализа и принятия решений в технических системах.</p> <p>уметь: составлять модели: сложных технических и организационных систем, проблемных ситуаций принятия решений, осуществлять анализ и синтез технических и организационных систем.</p> <p>владеть: навыками анализа технических и организационных систем и принятия решений в проблемных ситуациях.</p>	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	У, Т, Э.	<p>Базовый уровень Оценка основных технико-экономических показателей инновационного проекта, тенденций формирования конкурентных преимуществ в инновационной среде.</p> <p>Повышенный уровень диагностирование, анализирование и оценка управленческих ситуаций, выявление и ранжирование стратегических управленческих проблем, выявление и формулирование стратегических целей, определение эффективных путей их достижения в инновационной сфере, разработка корпоративной программы организационного развития инновационного предприятия.</p>

** - Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 3 к РП.

**Перечень оценочных средств по дисциплине
«Управление жизненным циклом организации»**

№ 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	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
3	Экзамен (Э)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Вопросы к экзамену

**Тема устного опроса
по дисциплине
«Управление жизненным циклом организации»
Формирование компетенции ПК-5**

1. В чем отличие между открытой и закрытой системой? Приведите примеры закрытой системы.
2. В чем отличия организации, спроектированной для получения предсказуемых результатов от организации, спроектированной для того, чтобы она могла обучаться и изменяться? Какие проблемы связаны с каждым из этих дизайнов?
3. Почему свободное распространение информации более значимо для самообучающейся организации?

4. Какие условия необходимы, чтобы организация могла использовать матричную структуру?
5. Как цели компании по развитию сотрудников могут быть связаны с целями по инновациям и изменениям? С целями по производительности труда?
6. В чем отличие между стратегией и целью?
7. В чем отличие стратегии голубого океана от подходов, использовавшихся Портером и Майлсом и Сноу?
8. Каковы достоинства и недостатки метода ресурсов по сравнению с методом цели с точки зрения измерения эффективности организации?
9. Дайте определение структуры организации. Крупные организации стремятся использовать гибридные структуры. Почему?
10. В каких условиях планирование имеет наибольшее значение? Является ли планирование правильной реакцией на турбулентность внешней среды?
11. Дайте определение среды организации. Какие силы влияют на неопределенность внешней среды, что оказывает наибольшее влияние на неопределенность – сложность или изменчивость среды?
12. На примере известной вам организации объясните подход Минцберга о пяти основных частях организации.
13. Определите сходства и различия стратегий, описываемых моделью конкурентных стратегий Портера и типологией стратегий Майлса и Сноу
14. Опишите виртуальную сетевую структуру. Как вы считаете, для каких организаций она является подходящей?
15. Оцените достоинства и недостатки концепций систем, используемых в различных практиках менеджмента.
16. Опишите суть дифференциации и интеграции.
17. Что такое органическая организация? Механистическая?

Формирование компетенции ПК-5

18. Что такое экосистема бизнеса?
19. Опишите стратегии соперничества и партнерства.
20. Почему компания может предпочесть вступить в стратегический альянс, а не заниматься международными партнерствами в одиночестве. В чем достоинства и недостатки международных альянсов?
21. Чем гибкое производство и экономичное производство отличается от других производственных технологий?
22. Что такое технология предоставления услуг?
23. Что такое массовая кастомизация?
24. По каким параметрам дизайн компании, предоставляющей услуги, отличается от дизайна компании, производящей товары?
25. Схема Перроу.

26. Модель социально-технических систем.
27. Что понимается под интегрированным предприятием?
28. Как использование ИТ влияет на дизайн организации?
29. Почему крупные организации более формализованы?
30. Примените концепцию жизненного цикла к известным вам организациям.
31. Чем управление радикальным изменением отличается от управления постепенным изменениям?
32. Как организации справляются с задачей одновременного сохранения стабильности и проведения изменения?
33. Какая связь между бизнес-стратегией и ИТ стратегией?

**Контрольные вопросы к экзамену
по дисциплине «Управление жизненным циклом организации»
формирование компетенции ПК-5**

1. Классификация систем. Открытые, динамические, детерминированные и стохастические системы. Организация систем. Сложные системы и их особенности
2. Системный анализ как основной метод исследования сложных систем и решения сложных управленческих проблем.
3. Подходы и логика исследования с позиции системного анализа. Основные этапы (логические шаги) системного анализа
4. Проблемы них особенности. Проблематика и формулирование проблем.
5. Типология проблем. Уровни сложности проблем.
6. Основные этапы постановки проблем. Выделение проблемы из внешней среды. Структуризация проблемы.
7. Процесс поиска и разработки решения. Специфика процесса реализации решения.
8. Цели и средства их достижения. Система ценностей как метод выбора целей. Классификация целей.
9. Метод «дерева целей» и специфика его применения
10. Процесс формирования множества целей. Особенности процедуры выбора целей.
11. Структуризация и представление целей Анализ целей. Измеримость целей. Шкалы , измерений.
12. Некоторые понятия теории эффективности. Эффективность. Критерии и показатели эффективности. Требования, предъявляемые к критерию эффективности.
13. Задачи эффективности. Метод "эффективность - стоимость" и варианты его использования.
14. Управление: понятия, сущность, основные виды.

15. Основные категории управления
16. Система управления: основные элементы и характеристики.
17. Организационная структура управления: понятия, основные элементы и виды.
18. Функции управления: понятия, характеристики, типологии.
19. Процесс управления: понятия, содержание и основные этапы.
20. Типология процессов управления.
21. Свойства процесса управления.
22. Характеристики исследований систем управления
23. Методология: понятие, содержание, уровни методологического знания.
24. Понятие концепции и ее значение для исследования систем управления, основные принципы формулирования.
25. Гипотеза и её роль в исследовании (доказательства и опровержения).
26. Система: понятие, содержание, подходы к определению, классификация.
27. Понятие методов исследования: классификация методов исследования.
28. Системный анализ как методология исследований систем управления (решение проблем и проектирование систем).
29. Сравнение бизнес-моделей организаций. Критерии для сравнения.
30. Определение целей и стратегии компании. Стратегии Портера.
31. Эффективность. Четыре подхода к анализу эффективности на примере компаний. Схема ценностей.

Формирование компетенции ПК-5

32. Анализ организационной структуры различных организаций.
33. Современные подходы к менеджменту.
34. Сравнение культур организаций.
35. Понятия: процесс, бизнес-процесс, технологический процесс, информационный поток, поток объектов, поток работ.
36. Понятия: управление бизнес-процессами, процессорное управление, система управления бизнес-процессами.
37. Понятия: Общая теория систем, системный подход, системный анализ, структурный анализ, системы, структура, свойства систем
38. Понятия система или карта процессов, основные, вспомогательные процессы, процессы управления, обеспечивающие процессы.
39. Способы классификации процессов.
40. Методики описания процессов IDEFx, EPS, BPMN.
41. Сравнительный анализ методик описания процессов, в где и в каких ситуациях используются те или иные методики.
42. Этапы описания бизнес-процессов, дом ARIS.

43. Программные средства описания процессов, сравнение их возможностей преимуществ и недостатков.
44. Документирование бизнес-процессов, структура регламента, виды документов на предприятии.
45. Административные бизнес-процессы, примеры, сущность.
46. Способы анализа бизнес-процессов, виды показателей.
47. Оптимизация бизнес-процессов, примеры, варианты.
48. Сущность систем автоматизации бизнес-процессов.
49. Способы оценки эффективности бизнес-процессов.
50. Алгоритм внедрения процессного управления на предприятии, цикл Деминга в процессном управлении.

Тестовые задания
по дисциплине «Управление жизненным циклом организации»
формирование компетенции ПК-5

1. Внедрение в организации процессного подхода означает:
 1. Описание наиболее важных бизнес-процессов организации.
 2. Внедрение ISO 9001:2000.
 3. Критерии внедрения процессного подхода являются субъективными.
 4. Оптимизацию ряда бизнес-процессов.

2. При внедрении процессного подхода:
 1. Должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000
 2. Должны быть выделены процессы, создающие ценность
 3. Построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации
 4. Должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы

3. Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если:
 1. Описаны бизнес-процессы, требуемые ISO 9001:2000
 2. Описаны "сквозные" бизнес-процессы
 3. Созданы положения о подразделениях
 4. Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам

4. При внедрении процессного подхода для целей управления:
 1. Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов
 2. Должны быть определены КРІ для сквозных бизнес-процессов
 3. Должны быть установлены цели развития организации в целом

5. При внедрении процессного подхода, для целей управления должны быть:

1. Разработаны должностные инструкции руководителей.
2. Разработаны и внедрены регламенты деятельности руководителей всех уровней по непрерывному улучшению процессов на основе цикла PDCA.
3. Разработаны KPI по каждому процессу.
4. Созданы формы управленческой отчетности по всем бизнес-процессам.

6. При внедрении процессного подхода действует следующая система мотивации:

1. Владельцы процессов депремируются в случае снижения эффективности процессов.
2. Владельцы процессов депремируются в случае невыполнения плана по результативности бизнес-процесса.
3. Разработана системы премирования руководителей и сотрудников подразделений на основе KPI.
4. Разработана и внедрена мотивации владельцев процессов в зависимости от улучшения показателей процессов, основанная на анализе экономического эффекта от улучшения.
5. Владельцы процессов премируются в случае повышения эффективности процессов.

7. Внедрение процессного подхода предполагает, что:

1. Определены границы сквозных процессов.
2. Назначены владельцы процессов.
3. Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.

4. Зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.

8. Ошибкой при внедрении процессного подхода является то, что:

1. Выделено недостаточно много времени для детального описания всех бизнес-процессов.
2. Вместо нотации IDEF0 используют ARIS eEPC.
3. Программное обеспечение для описания бизнес -процессов используется неэффективно.
4. При описании бизнес-процессов не рассматриваются контуры управления ими.

9. Сложность внедрения процессного подхода к управлению заключается в том, что:

1. Руководители считают, что сотрудники оказывают сопротивление изменениям.
2. Руководители верхнего уровня ставят слишком сложные задачи подчиненным.
3. Менеджмент верхнего уровня не участвует в разработке и внедрении.

4. Руководители не имеют поддержки персонала.

10. Важнейшим условием внедрения процессного подхода является:

1. Наличие в организации квалифицированных сотрудников, обладающих методиками моделирования бизнес-процессов.
2. Наличие внешних консультантов.
3. Готовность учредителей и руководителей к принципиальным изменениям системы управления.
4. Детальное описание бизнес-процессов в графической форме.

11. Внедрять процессный подход в организации должны:

1. Внешний консультант.
2. Менеджер по качеству, внедряющий ISO 9001:2000.
3. Руководители организации, в первую очередь - Генеральный директор.
4. Отдельная рабочая группа, ответственная за описание бизнес-процессов.

12. Для реального изменения деятельности организации на принципах процессного подхода требуется:

1. Наличие методики описания бизнес-процессов.
2. Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения.
3. Наличие сертификата по ISO 9001:2000.
4. Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS.

13. Бизнес-процесс это:

1. Преобразование входов в выходы.
2. Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
3. Цепочка создания ценности.
4. Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы. Деятельность, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиента.

14. Бизнес-процесс отличается от процесса тем, что:

1. Бизнес-процесс проходит через всю организацию, а процесс – нет.
2. По бизнес-процессу существует отчетность, а по процессу – нет.
3. Бизнес-процесс создает ценность, а процесс - нет
4. Детализацией. Могут применяться различные наименования для процессов разного уровня.

Понятия эквивалентны.

15. Входы бизнес-процесса это:

1. Информация (документы) и материальные объекты
2. Сырье и материалы
3. Регламентирующие процесс документы
4. Распоряжения руководителя

16. Выходы бизнес-процесса это:

1. Отчетные документы.
2. Брак.
3. Результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты.
4. Готовые изделия.

17. Ресурсы бизнес-процесса это:

1. Персонал.
2. Финансовые средства.
3. Здания и сооружения.
4. Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.

18. Владелец бизнес-процесса это:

1. Сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс
2. Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса
3. Коллегиальный орган управления процессом
- 4.
5. Молодой, творческий, инициативный сотрудник, отвечающий за результат процесса

Подразделение, в котором преимущественно выполняется процесс

19. Показатели бизнес-процесса это:

1. КРІ бизнес-процесса.
2. Стоимостные показатели бизнес-процесса.
3. Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса.
4. Цели выполнения процесса.

20. Показатели продукта бизнес-процесса это:

1. Функциональные характеристики продукта
2. Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие продукт процесса

3. Цена продукта и время его производства
4. Типы дефектов по продукту

21. Показатели удовлетворенности клиента бизнес-процесса это:

1. Величина затрат на устранение дефектов продукции, выявленных клиентом.
2. Процент рекламаций.
3. Темп роста объемов продаж по одному клиенту.
4. Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие степень удовлетворенности клиента продуктом процесса.

22. Матрица ответственности бизнес-процесса это:

1. Документ, определяющий состав участников процесса.
2. Таблица, описывающая ответственность участников процесса за выполнение частей процесса.
3. Список участников процесса с указанием ответственных.
4. Таблица, содержащая перечень функций процесса.

23. Регламент бизнес-процесса это:

1. Документ, определяющий технологию выполнения бизнес-процесса
2. Документ, определяющий требования к результатам, порядку управления и выполнения, ресурсам и входам процесса
3. Список всех операций процесса
4. Графическая схема бизнес-процесса

24. Сквозной или межфункциональный бизнес-процесс это:

1. Цепочка работ от входа до выхода из организации
2. Совокупность различных видов деятельности, выполняемых в различных подразделениях, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиентов организации
3. Совокупность функций различных отделов организации, выделенная по определенному признаку
4. Технология изготовления продукта

25. Система бизнес-процессов организации должна охватывать:

1. Основные процессы, создающие ценность для клиента.
2. Вся деятельность организации.
3. 3-5 важнейших сквозных процессов организации.
4. Все процессы, требуемые по ISO 9001:2000.

26. Система бизнес-процессов состоит из:

1. Функций подразделений.

2. Процессов администрирования и управления.
3. Взаимодействующих процессов, увязанных в систему.
4. Бизнес-процессов, процессов, процедур, функций, работ, операций.

Формирование компетенции ОПК-5

27. Основные бизнес-процессы это:

1. Процессы, наиболее важные для организации.
2. Процессы, связанные с материальным производством.
3. Процессы, участвующие в создании ценности для клиентов организации.
4. Процессы верхнего уровня.

28. Вспомогательные бизнес-процессы это:

1. Процессы, не связанные с материальным производством.
2. Процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами.
3. Процессы, второстепенные по значимости.
4. Процессы администрирования.

29. За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации:

1. Может отвечать несколько руководителей.
2. Отвечает неформальный лидер команды процесса.
3. Может никто не отвечать, но важно, чтобы руководство организации получало информацию о ходе и результатах процесса.
4. Должен отвечать один владелец процесса.

30. Создание системы бизнес-процессов организации предполагает:

1. Описание процессов на рабочих местах с последующим укрупнением до уровня подразделений.
2. Определение полномочий владельцев процессов.
3. Четкое определение границ процессов и зон ответственности руководителей.
4. Создание перечня процессов, границы можно установить позже.

31. Система бизнес-процессов организации может создаваться на основе:

1. На основе требований ISO 9001:2000.
2. На основе анализа цепочек создания ценности.
3. На основе списка процессов американской Бенчмаркинговой палаты.
4. На основе выделения процессов существующих структурных подразделений.

32. Основными критериями выделения бизнес-процессов при анализе

деятельности подразделений являются:

1. Выходы (результаты) процесса, технология процесса, ресурсы процесса.
2. Существующие положения о подразделениях.
3. Мнения специалистов подразделения, выполняющих оперативную работу по процессу.
4. Мнение руководителя структурного подразделения.

33. В одном структурном подразделении можно выделить:

1. Несколько бизнес-процессов уровня подразделения (не более 7).
2. Неограниченное количество процессов.
3. Один бизнес-процесс, совпадающий с границами этого структурного подразделения.
4. Административные и основные процессы.

34. Для каждого бизнес-процесса в сети процессов организации должны быть:

1. Определены формы отчетности по процессу.
2. Определены клиенты процесса.
3. Определены выходы/клиенты, входы/поставщики, технология выполнения, ресурсы, порядок управления процессом.
4. Определены моменты начала и завершения процесса.

35. При построении системы бизнес-процессов организации:

1. Организационная структура может быть перестроена на основе перераспределения зон ответственности руководителей с учетом системы процессов.
2. Нужно жестко привязывать систему процессов к структуре.
3. Не нужно обращать внимания на существующую организационную структуру.
4. Существующая организационная структура должна учитываться при разработке структуры процессов. В дальнейшем она может быть изменена.

36. Построение системы бизнес-процессов организации целесообразно начинать с:

1. Детального описания деятельности на нижнем уровне.
2. Определения и классификации функций, выполняемых в структурных подразделениях.
3. Покупки программного обеспечения для моделирования бизнес-процессов и разработки «Соглашения по моделированию».
4. Анализа организации «сверху» при помощи схемы цепочки создания ценности.

37. Что значит описать бизнес-процесс?

1. Составить таблицу операций процесса
2. В положении о подразделении указать перечень функций процесса

3. Описать входы/выходы, технологию, ресурсы и порядок управления процессом
4. Разработать графическую схему выполнения процесса

38. Как описывать бизнес-процессы?

1. Составить перечень функций, входящих в каждый сквозной процесс.
2. Начиная описание с процессов верхнего уровня, а затем осуществляя детализацию до заданного уровня («сверху-вниз»).
3. Путем составления перечня функций, выполняемых во всех подразделениях.
4. С нижнего уровня - работ, выполняемых отдельными исполнителями («снизу-вверх»).

39. Методика описания бизнес-процессов создается для:

1. Стандартизации работы по описанию процессов организации.
2. Обеспечения применения научного подхода к моделированию процессов.
3. Для эффективного решения задачи регламентации бизнес-процессов.
4. Для отчета перед вышестоящим руководством.

40. Методика описания бизнес-процессов должна основываться на:

1. Рекомендациях внешних консультантов.
2. Существующих формах положений о подразделениях.
3. Существующих стандартах описания бизнес-процессов (IDEF0, IDEF3, нотации ARISи др.).
4. Четких правилах, установленных внутри организации.

Критерии оценки тестирования

Оценка в баллах	% выполнения	Оценка по традиционной системе
90-100	90-100	Отлично
75-89	75-89	Хорошо
50-74	50-74	Удовлетворительно
0-49	0-49	Неудовлетворительно