

**Программа учебной дисциплины**  
**Проектный семинар «Бизнес-процессы энергетических компаний»**

Утверждена

Академическим советом ООП

Протокол №1 от «29» августа 2018 г.

Автор	Филинов Николай Борисович
Число кредитов	4
Контактная работа (час.)	18
Самостоятельная работа (час.)	134
Курс	1 курс магистратуры
Формат изучения дисциплины	Без использования онлайн курса

**I. ЦЕЛЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПРЕРЕКВИЗИТЫ**

Цель дисциплины - сформировать у студентов необходимый объём компетенций, необходимых для диагностирования, анализа управленческих проблем, с которыми сталкиваются организации топливно-энергетического комплекса, и поиска релевантной информации о научных исследованиях этих проблем в академическом сообществе и реальном опыте их решения в практике отечественных и зарубежных компаний.

С учетом того, что дисциплина – это проектный семинар, основной метод научения заключается в выполнении группой студентов проектного задания при консультационной помощи преподавателя. Лекционные интервенции являются минимальными и имеют целью вооружить студентов инструментами анализа и репрезентации проблем и оценки степени достоверности и дженерализации выводов и рекомендаций, отыскиваемых в профессиональной и академической литературе.

В учебном плане магистерской программы курс располагается в его начальной части с учетом того, что, с одной стороны, у студентов уже есть основанные на их практическом опыте представления о проблематике управления в компаниях ТЭК, а с другой – изученные в курсе методы и технологии могут быть использованы при освоении других управленческих дисциплин.

Инструментальные средства и методы выявления проблем и анализа информации, рассматриваются в курсе на примере задач, связанных с деятельностью организаций топливно-энергетического комплекса. Это упрощает для студентов перенос приобретаемых компетенций в сферу их практической деятельности.

**Таблица развития компетенций студентов в результате изучения дисциплины**

Компетенция	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения)
<p>Способность идентифицировать и формулировать задачи, возникающие в практике компаний ТЭК, в области управления проектами, программами и портфелями проектов; критически анализировать и обобщать российские и международные работы в этой области</p>	<p>Способен выявлять проблемные зоны в деятельности компании, находить лучшие практики решения подобных проблем</p>
<p>Способен анализировать, верифицировать информацию, оценивать ее в ходе профессиональной деятельности, при необходимости восполнять и синтезировать недостающую информацию и работать в условиях неопределенности</p>	<p>Обладает навыками верификации и оценки информации, необходимой для принятия управленческих решений. Понимает специфику и области приложения различных вариантов дизайна прикладных менеджериальных исследований и умеет оценивать возможности использования и переноса их результатов.</p>

Компетенция	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения)
Способность представить результаты исследований в виде научного доклада, научной статьи, пояснительной записки или устной презентации с использованием мультимедиасредств, способность представить результаты исследований	Способен представить результаты анализа в форме отчета об обследовании и в форме устной презентации с использованием презентации Power Point
Владеет методами выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций;	Представляет связь между стратегическими решениями и результатами деятельности организации. Знает отличие стратегических решений от тактических и оперативных; Знает особенности процесса принятия стратегических решений. Способен к анализу данных, восприятию слабоструктурированной информации. Оценивает условия и факторы, влияющие на принятие стратегических решений.

## II. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

*Тема 1. Понятие проблемы и инструментальные средства комплексного анализа проблем.*

Проблема как разрыв между желаемым и фактическим (прогнозируемым) состоянием дел в организации. Понятия цели, показателя и критерия. Требования к критериям в задачах стратегического управления. Методика формирования набора критериев в задачах принятия управленческих решений.

Инструментальные средства анализа проблемного поля организации: интеллект-карты, диаграмма «рыбий скелет» К. Ишикавы, диаграммы причинно-следственных связей в парадигме системно-динамических моделей.

*Тема 2. Концепция доказательного менеджмента и ее реализация.*

Возникновение и эволюция концепции доказательного менеджмента ДМ (Evidence Based Management). Четыре базиса доказательного менеджмента: интересы и опасения стейкхолдеров, внутренние данные организации, мнения экспертов и эмпирические исследования. Методика оценки степени реализации концепции ДМ в организации.

Шкала Д.Руссо для оценки степени достоверности различных источников информации. Оценка академических исследований. Понятие дизайна исследования и основные разновидности дизайна менеджериальных исследований. Методики оценки достоверности и переносимости результатов для исследований различного дизайна.

### *Тема 3. Бизнес-моделирование.*

Понятие бизнес-модели, его возникновение и эволюция. Сетка (канва) бизнес-модели по Остервальдеру и Пинье: структура и методы построения и анализа.

### *Тема 4. Групповые технологии принятия решений.*

Нормативные и дескриптивные роли в принятии решений в группе. Процедуры выработки решений в группе: мозговой штурм, метод Дельфи, метод модерации. Процессы выработки решений в группе в условиях асимметрично распределенного знания. Организация и управление работой над проектом

## **III. ОЦЕНИВАНИЕ**

Итоговая оценка по учебной дисциплине складывается из следующих элементов:  
Презентация решения групповых проектов 100%

#### IV. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Пример проекта для анализа: «Изменение бизнес-моделей компаний электро- и теплоэнергетики в свете диджитализации»

#### V. РЕСУРСЫ

##### 1. Литература

1. Бехтерев С. Майнд-менеджмент: Решение бизнес-задач с помощью интеллект-карт. Москва: Альпина Паблишер, 2014 <http://proxylibrary.hse.ru:2117/reader/book/287>
2. Блуммарт Т., ван ден Брук С., Колтоф Э. Четвертая промышленная революция и бизнес: Как конкурировать и развиваться в эпоху сингулярности. Москва: Альпина Паблишер, 2019 <http://proxylibrary.hse.ru:2117/ru/library/book/18119>
3. Вайл П., Ворнер С. Цифровая трансформация бизнеса: Изменение бизнес-модели для организации нового поколения. Москва: Альпина Паблишер, 2019 <http://proxylibrary.hse.ru:2117/reader/book/18612>
4. Ергин Д. В поисках энергии: Ресурсные войны, новые технологии и будущее энергетики. Москва: Альпина Паблишер, 2019 <http://proxylibrary.hse.ru:2117/ru/library/book/920>
5. Методы принятия решений. Москва: Альпина Паблишер, 2017 <http://proxylibrary.hse.ru:2117/reader/book/13256>
6. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. Москва: Альпина Паблишер, 2017 <http://proxylibrary.hse.ru:2117/reader/book/351>
7. Построение современных бизнес-моделей в промышленности : монография / Бобрышев А.Д., Тарабрин К.М., Тумин В.М. [и др.] ; под общ. ред. А.Д. Бобрышева, В.М. Тумина. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 226 с. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/monography\\_5939117fae3ed6.60775048](http://www.dx.doi.org/10.12737/monography_5939117fae3ed6.60775048). - Режим доступа: <http://proxylibrary.hse.ru:2109/catalog/product/989968>
8. Третья промышленная революция: Как горизонтальные взаимодействия меняют энергетику, экономику и мир в целом / Рифкин Д., - 2-е изд. - М.:Альпина нон-фикшн, 2016. - 410 с.: ISBN 978-5-91671-423-4 - Режим доступа: <http://proxylibrary.hse.ru:2109/catalog/product/925768>
9. Шервуд Д. Системное мышление для руководителей: Практика решения бизнес-проблем. Москва: Альпина Паблишер, 2016 <http://proxylibrary.hse.ru:2117/reader/book/7928>

## 2. Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Microsoft Windows 7 Professional RUS Microsoft Windows 10 Professional RUS 8.1	Из внутренней сети университета (договор)
2.	Microsoft Office Professional Plus 2010	Из внутренней сети университета (договор)

## 3. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№ п/п	Наименование	Условия доступа
<b>Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы</b>		
1.	Консультант Плюс	Из внутренней сети университета (договор)
2.	Электронно-библиотечная система Юрайт	URL: <a href="https://biblio-online.ru/">https://biblio-online.ru/</a>
<b>Интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)</b>		
1.	Открытое образование	URL: <a href="https://openedu.ru/">https://openedu.ru/</a>
2.	Center for Evidence-Based Management	URL: <a href="https://www.cebma.org/">https://www.cebma.org/</a>

## 4. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для лекционных занятий по дисциплине обеспечивают использование и демонстрацию тематических иллюстраций, соответствующих программе дисциплины в составе:

– ПЭВМ с доступом в Интернет (операционная система, офисные программы, антивирусные программы);

– мультимедийный проектор с дистанционным управлением.

Учебные аудитории для лабораторных и самостоятельных занятий по дисциплине оснащены персональными компьютерами, с возможностью подключения к сети Интернет и доступом к электронной информационно-образовательной среде НИУ ВШЭ.