

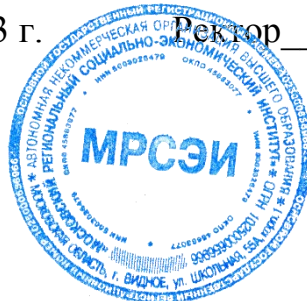
Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Золотухина Елена Автономная некоммерческая организация высшего образования  
Должность: Ректор «Московский региональный социально-экономический институт»  
Дата подписания: 12.07.2023 11:58:07  
Уникальный программный ключ:  
ed74cad8f1c19aa426b59e780a391b3e6ee2e1026402f1b3f388bce49d1d570e

Программа одобрена  
Ученым советом МРСЭИ  
Протокол №11 от 30 июня 2023 г.

Утверждаю

Ректор

Золотухина Е.Н.



«30» июня 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
Б1.В.ДВ.02.01 Моделирование бизнес-процессов**

**Направление подготовки  
38.03.02 Менеджмент**

**Профиль Менеджмент организации**

Квалификация (степень) выпускника бакалавр  
Форма обучения – очная, очно-заочная

Видное 2023

Рабочая программа дисциплины (модуля) **«Моделирование бизнес-процессов»** разработана на основании:

– федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 970;

– учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования Менеджмент организации по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент;

– профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 августа 2018 г. № 564н;

– профессионального стандарта «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 8 сентября 2014 г. № 609н с изменением, внесенным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12 декабря 2016 г. № 727н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана:

Абакарова П.М., к.э.н., доцент кафедры экономики и управления

Рецензенты:

Апалькова И.Ю., к.э.н., доцент кафедры экономики и управления

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании кафедры экономики и управления

Протокол № 10 от «30» июня 2023 года

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины (модуля).....	4
2. Место дисциплины в структуре ОПОП.....	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы (разделяется по формам обучения) .....	6
5. Содержание дисциплины (модуля).....	7
6. Самостоятельная работа студентов (СРС) .....	9
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) .....	10
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) .....	11
9. Образовательные технологии .....	12
10. Оценочные средства (ОС).....	13
11. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями.....	38
12. Лист регистрации изменений .....	40

### 1. Цели и задачи дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины «Моделирование бизнес-процессов» (далее – «дисциплина») состоит в формировании у обучающихся теоретических знаний, практических умений, навыков и компетенций в области моделирования бизнес-процессов и бизнес-систем, в овладении обучающимися системным представлением о технологии моделирования бизнеса, понимание сущности моделирования бизнеса.

Задачами дисциплины являются:

- освоение теоретических аспектов и методических приёмов моделирования бизнеса, сущности и структуры объектов моделирования; этапов процесса моделирования, способов оценки эффективности бизнеса, существующих методов оптимизации бизнес-процессов и бизнес-систем;
- овладение методами моделирования бизнес-процессов;
- формирование практических умений и навыков моделирования бизнес-процессов.

### 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений Б1. Дисциплины (модули) учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования Менеджмент организации по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Дисциплина имеет логическую и содержательно-методическую связь с основными дисциплинами ОПОП бакалавриата, в рамках которых будущим бакалаврам необходимы навыки применения умений и знаний в профессиональной деятельности, планирования научной и учебной работы.

Знания, умения, навыки и компетенции, полученные обучающимися при изучении данной дисциплины, находят широкое применение в творческой и научно-исследовательской деятельности, при подготовке курсовых работ и выпускной квалификационной работы бакалавра.

Дисциплина изучается на 4 курсе в 8 семестре. форма промежуточной аттестации – зачет.

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

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций:

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код и формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Код и наименование результата обучения
	ПК-2. Способен осуществлять тактическое планирование деятельности структурного подразделения производственной организации	ПК-2.И-1. Осуществляет организацию работы по тактическому планированию деятельности структурных подразделений	ПК-2.И-1.3-1. Знает методы ведения плановой работы в организации, применяемые формы учета и отчетности
			ПК-2.И-1.У-1. Умеет обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым

			для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования
		ПК-2.И-2. Осуществляет руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении	ПК-2.И-2.3-1. Знает методы анализа состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду, изучения трудовых процессов и эффективных приемов и методов труда, использования рабочего времени
			ПК-2.И-2.У-1. Умеет осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения
	ПК-5. Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления производственно-хозяйственной деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	ПК-5.И-1. Осуществляет руководство проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка.	ПК-5.И-1. 3-1. Знать методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений
			ПК-5.И-1. У-1. Уметь выполнять экономические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство
		ПК-5.И-2. Осуществляет руководство работой по экономическому планированию деятельности структурного	ПК-5.И-2. 3-1. Знать Современные методы организации управления производством, производственного планирования и

		подразделения организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов с целью достижения наибольшей эффективности работы организации	управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности ПК-5.И-2. У-1. Уметь использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество
--	--	--	---

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен:

знать:

- особенности моделирования как метода познания;
- методологические основы моделирования процессов управления;
- состав и назначение систем моделирования бизнес-процессов;
- методику исследования деятельности организаций и учреждений для дальнейшего моделирования их процессов;

уметь:

- ставить задачу и планировать исследование конкретных проблем управления;
- проводить исследование бизнес-процессов организации и описывать в виде моделей различных нотаций;
- предлагать решения оптимизации бизнес-процессов организации;

владеть:

- навыками грамотного и обоснованного выбора конкретных методологий моделирования при решении задач по исследованию процессов управления;
- навыками решения задач по анализу и оптимизации бизнес-процессов организации на основе выбранных методов и технологий моделирования.

#### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы (разделяется по формам обучения)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов). По дисциплине предусмотрены *зачет*.

##### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		8			
<b>Аудиторные занятия (контактная работа)</b>	36	36			
В том числе:				-	-
Лекции (Л)	12	12			
Практические занятия (ПЗ)	24	24			
Семинары (С)					
Лабораторные работы (ЛР)					
<b>Самостоятельная работа (всего)*</b>	72	72			
Вид промежуточной аттестации <i>зачет</i>					
Общая трудоемкость:	часы	108	108		
	зачетные единицы	3	3		

### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		8			
<b>Аудиторные занятия (контактная работа)</b>	24	24			
В том числе:				-	-
Лекции (Л)	8	8			
Практические занятия (ПЗ)	16	16			
Семинары (С)					
Лабораторные работы (ЛР)					
<b>Самостоятельная работа (всего)*</b>	84	84			
Вид промежуточной аттестации <i>зачет</i>					
Общая трудоемкость:	часы	108	108		
	зачетные единицы	3	3		

\* для обучающихся по индивидуальному учебному плану количество часов контактной и самостоятельной работы устанавливается индивидуальным учебным планом<sup>1</sup>.

Дисциплина реализуется посредством проведения учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся). В соответствии с рабочей программой и тематическим планом изучение дисциплины проходит в форме контактной работы обучающихся с преподавателем и самостоятельной работы обучающихся. При реализации дисциплины предусмотрена аудиторная контактная работа и внеаудиторная контактная работа посредством электронной информационно-образовательной среды. Учебный процесс в аудитории осуществляется в форме лекций и практических занятий. В лекциях раскрываются основные темы изучаемого курса, которые входят в рабочую программу. На практических занятиях более подробно изучается программный материал в плоскости отработки практических умений и навыков и усвоения тем. Внеаудиторная контактная работа включает в себя проведение текущего контроля успеваемости (тестирование) в электронной информационно-образовательной среде.

#### 5. Содержание дисциплины (модуля)

##### Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий

(в академических часах)

*Очная форма обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов					
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с преподавателем			
			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Практические занятия
Раздел 1. Организация как объект исследования	30	20	10	4	-	6
Раздел 2. Анализ и описание бизнес-процессов	48	32	16	4	-	12

для обучающихся по индивидуальному учебному плану – учебному плану, обеспечивающему освоение соответствующей образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося (в том числе при ускоренном обучении, для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, для лиц, зачисленных для продолжения обучения в соответствии с частью 5 статьи 5 Федерального закона от 05.05.2014 №84-ФЗ «Об особенностях правового регулирования отношений в сфере образования в связи с принятием в Российскую Федерацию Республики Крым и образованием в составе Российской Федерации новых субъектов – Республики Крым и города федерального значения Севастополя и о внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»).

Раздел 3. Совершенствование деятельности организации	30	20	10	4	-	6
<b>Контроль, промежуточная аттестация</b>						
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>72</b>	<b>36</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>24</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>зачет</b>					

**Очно-заочная форма обучения**

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов					
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с преподавателем			
			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Практические занятия
Раздел 1. Организация как объект исследования	30	24	6	2	-	4
Раздел 2. Анализ и описание бизнес-процессов	48	36	12	4	-	8
Раздел 3. Совершенствование деятельности организации	30	24	6	2	-	4
<b>Контроль, промежуточная аттестация</b>						
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>84</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>16</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>зачет</b>					

**Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)**

Наименование разделов (тем) дисциплины	Содержание раздела (тем)
Раздел 1. Организация как объект исследования	Современная система взглядов на управление организацией. Система управления организацией. Основные подходы к управлению организацией. Оценка уровня зрелости управления бизнес-процессами. Бизнес-процесс как объект исследования. Бизнес-процесс: характеристика и классификация. Исследование бизнес-процессов организации. Основы управления бизнес-процессами.
Раздел 2. Анализ и описание бизнес-процессов	Системный анализ деятельности организации. Системный анализ: организация как система, цели организации, система процессов. Методология классификации бизнес-процессов организации PCF APQC. Методология моделирования деятельности организации на основе анализа цепочки добавления потребительской ценности. Восьмипроцессная модель предприятия. Компонентная модель бизнеса компании «IBM». Многоуровневая модель бизнес-процессов управления производством eTOM. Современные подходы к моделированию бизнес-процессов. Цели и задачи моделирования бизнес-процессов. Способы описания бизнес-процессов. Базовые методологии моделирования бизнес-процессов. Современные методологии моделирования бизнес-процессов. Методология функционального моделирования SADT. Метод структурного анализа и проектирования: назначение и особенности. Методология IDEF0. Методология IDEF3. Методология IDEF1X.



	<p>Программные средства моделирования бизнес-процессов в стандартах SADT и IDEF.</p> <p>Методология моделирования бизнес-процессов ARIS. Методология моделирования ARIS. Основные модели ARIS. Программные средства моделирования в методологии ARIS.</p> <p>Методология моделирования бизнес-процессов BPMN. Концепция управления бизнес-процессами BPM. Описание нотации BPMN.</p> <p>Программные средства поддержки BPM</p>
Раздел 3. Совершенствование деятельности организации	<p>Принципы и методы анализа и оптимизации бизнес-процессов. Оценка бизнес-процессов. Методы анализа бизнес-процессов. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов. Анализ рисков бизнес-процессов.</p> <p>Сбалансированная система показателей и ключевые показатели эффективности. Концепция «Управление эффективностью деятельности».</p> <p>Сбалансированная система показателей. Ключевые показатели эффективности</p>

## 6. Самостоятельная работа студентов (СРС)

### 6.1 Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Тема/ Раздел	Индекс индикатора формируемой компетенции	Виды самостоятельной работы обучающихся	Количество часов	
			ОФО	ОЗФО
Раздел 1. Организация как объект исследования	ПК-2.И-1. ПК-2.И-2. ПК-5.И-1. ПК-5.И-2.	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Выполнение практических заданий Подготовка к тестированию	20	24
Раздел 2. Анализ и описание бизнес-процессов	ПК-2.И-1. ПК-2.И-2. ПК-5.И-1. ПК-5.И-2.	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Выполнение практических заданий Подготовка к тестированию	32	36
Раздел 3. Совершенствование деятельности организации	ПК-2.И-1. ПК-2.И-2. ПК-5.И-1. ПК-5.И-2.	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Выполнение практических заданий Подготовка к тестированию	20	24

### 6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

– развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

## **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) основная литература**

Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00866-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489496>

### **б) дополнительная литература**

Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 282 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05048-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489260>

Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 282 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05048-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489260>

### **в) программное обеспечение**

В процессе изучения дисциплины используются офисный пакет Microsoft Office (Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel, Microsoft Office PowerPoint) программа для

просмотра и чтения файлов PDF Adobe Acrobat Reader, программа для воспроизведения флэш-анимации в браузерах Adobe Flash Player, браузеры Google Chrome, Opera, Антивирус Касперского и DrWeb, программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro, программа для создания электронного учебника SunRavBook Office SunRav TestOfficePro.

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Образовательная платформа Юрайт [urait.ru](http://urait.ru)
2. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" – <http://window.edu.ru/>
3. <http://www.investorov.net/> – Инвестиции (концентрирование существующей информации об инвестициях и маркетинге на одном сайте)
4. <http://www.cfin.ru/> – Корпоративный менеджмент.
5. <http://www.ivr.ru/> – Фонд "Институт прямых инвестиций" – Инвестиционные возможности России (База данных инвестиционных проектов российских предприятий)
6. <http://www.akm.ru/> – Информационно-аналитическое агентство АК&М.
7. <http://www.rating.ru/> – Информационный центр "Рейтинг"
8. <http://www.consulting.ru/> – Московская аналитическая группа
9. <http://www.rbc.ru/> Информационное агентство "РосБизнесКонсалтинг".
10. <http://www.rtsnet.ru/> – Российская торговая система (РТС)..
11. <http://www.fedcom.ru/> – Федеральная комиссия по ценным бумагам Российской Федерации.
12. <http://www.naufor.ru/> – Национальная ассоциация участников фондового рынка Российской Федерации (НАУФОР)
13. <http://www.fipc.ru/> Российский центр содействия иностранным инвестициям
14. <http://www.investmentrussia.ru/> Инвестиции в России
15. <http://www.allinvestrus.com/> Все инвестиции России

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Институт располагает помещениями, которые представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Института.

Институт обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину (модуль), проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и подлежит обновлению (при необходимости).

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Кабинет экономики организации

(для проведения лекций и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации)

68 учебных мест, рабочее место преподавателя, мультимедийный проектор, ноутбук, экран, учебная доска, наглядные учебные пособия по дисциплине, плакаты, дидактические средства обучения

Office Professional Plus 2016 Russian OLP NL AcademicEdition (MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access), основание Акт предоставления прав № Tr035773 от 22 июля 2016 года, АО «СофтЛайн Трейд»

Программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro – акт предоставления прав № IT168538 от 01.10.2013

Google Chrome – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

Opera – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

AdobeAcrobatReader DC – Программа просмотра файлов в формате PDF Свободное ПО // бессрочно

7-ZIP – архиватор. Свободное ПО // бессрочно

#### Читальный зал

(для проведения самостоятельной работы студентов)

30 учебных мест,

5 ноутбуков с выходом в интернет

Office Professional Plus 2016 Russian OLP NL AcademicEdition (MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access), основание Акт

Программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro – акт предоставления прав № IT168538 от 01.10.2013

Google Chrome – Интернет-браузер. предоставления прав № Tr035773 от 22 июля 2016 года, АО «СофтЛайн Трейд»Свободное ПО // бессрочно

Opera – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

AdobeAcrobatReader DC – Программа просмотра файлов в формате PDF Свободное ПО // бессрочно

7-ZIP – архиватор. Свободное ПО // бессрочно

#### Кабинет информатики

(для проведения самостоятельной работы студентов, групповых и индивидуальных консультаций)

16 учебных мест, рабочее место преподавателя, 14 персональных компьютеров с выходом в интернет, магнитно-маркерная доска, мультимедийный проектор, ноутбук, принтер, экран, наглядные учебные пособия по дисциплине, плакаты, дидактические средства обучения

Windows Professional 7 Russian Upgrade Academic OPEN, основание: Microsoft Open License Лицензия № 49155852, авторизационный номер лицензианта 69123958ZZE1310

Windows Professional 8.1 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition, Акт предоставления прав № Tr017554 от 30.03.2015, АО "СофтЛайн Трейд"

Windows Remote Desktop Services CAL 2012 Russian OLP NL AcademicEdition User CAL, основание Акт предоставления прав № Tr017554 от 30.03.2015, АО "СофтЛайн Трейд"

Office Professional Plus 2013 Russian OLP NL AcademicEdition (MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access), основание Акт предоставления прав № Tr017554 от 30.03.2015, АО "СофтЛайн Трейд"

Программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro – акт предоставления прав № IT168538 от 01.10.2013.

Google Chrome – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

Opera – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

AdobeAcrobatReader DC – Программа просмотра файлов в формате PDF Свободное ПО // бессрочно

7-ZIP – архиватор. Свободное ПО // бессрочно

## 9. Образовательные технологии

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий.

Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

Семинарские (практические занятия) представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на практических занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание практических заданий входит в накопленную оценку.

В смешанном обучении с применением ДОТ студенты могут участвовать в синхронных занятиях семинарского типа в формате вебинаров и/или видеоконференций.

В смешанном обучении с применением ДОТ студенты могут осваивать лекционный материал в асинхронном режиме, готовить вопросы к синхронным семинарским (практическим) занятиям.

Для асинхронных занятий применяется следующая методика:

- повторение и закрепление предыдущей темы (раздела);
- изучение базовой и дополнительной рекомендуемой литературы, просмотр (прослушивание) медиаматериалов к новой теме (разделу);
- тезисное конспектирование ключевых положений, терминологии, алгоритмов;
- самостоятельная проверка освоения материала через интерактивный фонд оценочных средств (тесты);
- выполнение рекомендуемых заданий;
- фиксация возникающих вопросов и затруднений.

## **10. Оценочные средства (ОС)**

### **10.1 Описание используемых образовательных технологий и оценки уровней результатов обучения**

Индикатор	Образовательный результат	Способ измерения
ПК-2. Способен осуществлять тактическое планирование деятельности структурного подразделения производственной организации		
ПК-2.И-1. Осуществляет организацию работы по тактическому планированию	ПК-2.И-1.3-1. Знает методы ведения плановой работы в организации, применяемые формы учета и отчетности	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование

деятельности структурных подразделений	ПК-2.И-1.У-1. Умеет обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования	Выполнение практических заданий
ПК-2.И-2. Осуществляет руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении	ПК-2.И-2.З-1. Знает методы анализа состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду, изучения трудовых процессов и эффективных приемов и методов труда, использования рабочего времени	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование
	ПК-2.И-2.У-1. Умеет осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения	Выполнение практических заданий
<b>ПК-5. Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления производственно-хозяйственной деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели</b>		
ПК-5.И-1. Осуществляет руководство проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка.	ПК-5.И-1. З-1. Знать методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование
	ПК-5.И-1. У-1. Уметь выполнять экономические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство	Выполнение практических заданий
ПК-5.И-2. Осуществляет руководство работой по экономическому планированию деятельности структурного подразделения организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов с целью достижения наибольшей эффективности работы организации	ПК-5.И-2. З-1. Знать Современные методы организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование
	ПК-5.И-2. У-1. Уметь использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество	Выполнение практических заданий

## 10.2 Критерии и шкалы интегрированной оценки уровня сформированности компетенций

Критерии Оценка	Шкала уровня сформированности компетенции			
	не зачтено	зачтено	зачтено	зачтено
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имеют место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены не грубые ошибки.	Уровень знаний в объёме, соответствующем программе подготовки. Допущены некоторые погрешности.	Уровень знаний в объёме, соответствующем программе подготовки
Наличие умений	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имеют место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с некоторыми погрешностями. Выполнены все задания в полном объёме, но некоторые с недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Выполнены все задания в полном объеме без недочетов.
Наличие навыков (владение опытом)	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имеют место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач.
Характеристика сформированности компетенции	Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений, навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач. Требуется повторное обучения.	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач, но требуется дополнительная практика по большинству профессиональных задач.	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных профессиональных задач.	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных профессиональных задач.
Уровень сформированности компетенций	Низкий	Минимально допустимый (пороговый)	Средний	Высокий

### 10.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Код и содержание компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций	
ПК-2. Способен осуществлять тактическое планирование деятельности структурного подразделения производственной организации	ПК-2.И-1. Осуществляет организацию работы по тактическому планированию деятельности структурных подразделений	ПК-2.И-1.3-1. Знает методы ведения плановой работы в организации, применяемые формы учета и отчетности	Этап формирования знаний	
		ПК-2.И-1.У-1. Умеет обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования	Этап формирования умений	
	ПК-2.И-2. Осуществляет руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении	ПК-2.И-2.3-1. Знает методы анализа состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду, изучения трудовых процессов и эффективных приемов и методов труда, использования рабочего времени	Этап формирования знаний	
		ПК-2.И-2.У-1. Умеет осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения	Этап формирования умений	
	ПК-5. Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления производственно-хозяйственной деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	ПК-5.И-1. Осуществляет руководство проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка.	ПК-5.И-1. 3-1. Знать методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений	Этап формирования знаний
			ПК-5.И-1. У-1. Уметь выполнять экономические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство	Этап формирования умений



	ПК-5.И-2. Осуществляет руководство работой по экономическому планированию деятельности структурного подразделения организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов с целью достижения наибольшей эффективности работы организации	ПК-5.И-2. З-1. Знать Современные методы организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности	Этап формирования знаний
		ПК-5.И-2. У-1. Уметь использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество	Этап формирования умений

#### Перечень вопросов к зачету

Зачет – форма проверки у обучающихся сформированности общих и профессиональных компетенций или их совокупности, полученных в соответствии с учебными планами в период теоретического обучения и в ходе учебной практики. Результаты сдачи зачетов оцениваются отметкой «зачтено» или «не зачтено». Зачет может проводиться как в формате, аналогичном проведению экзамена, так и в других формах, основанных на выполнении индивидуального или группового задания, позволяющего осуществить контроль знаний и полученных навыков.

1. Система управления организацией
2. Основные подходы к управлению организацией
3. Оценка уровня зрелости управления бизнес-процессами
4. Бизнес-процесс: характеристика и классификация
5. Исследование бизнес-процессов организации
6. Основы управления бизнес-процессами
7. Системный анализ: организация как система, цели организации, система процессов
8. Методология классификации бизнес-процессов организации PCF APQC
9. Методология моделирования деятельности организации на основе анализа цепочки добавления потребительской ценности
10. Восьмипроцессная модель предприятия
11. Компонентная модель бизнеса компании «IBM»
12. Многоуровневая модель бизнес-процессов управления производством eTOM
13. Цели и задачи моделирования бизнес-процессов
14. Способы описания бизнес-процессов
15. Базовые методологии моделирования бизнес-процессов
16. Современные методологии моделирования бизнес-процессов
17. Метод структурного анализа и проектирования: назначение и особенности
18. Методология IDEF0
19. Методология IDEF3
20. Методология IDEF1X
21. Программные средства моделирования бизнес-процессов в стандартах SADT и IDEF
22. Методология моделирования ARIS
23. Основные модели ARIS
24. Программные средства моделирования в методологии ARIS

25. Концепция управления бизнес-процессами BPM
26. Описание нотации BPMN
27. Программные средства поддержки BPM
28. Оценка бизнес-процессов
29. Методы анализа бизнес-процессов
30. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов
31. Анализ рисков бизнес-процессов
32. Концепция «Управление эффективностью деятельности»
33. Сбалансированная система показателей
34. Ключевые показатели эффективности

б) Критерии оценивания:

- правильность ответа на вопрос;
- полнота ответа;
- степень понимания содержания предмета;
- логика и аргументированность изложения материала;
- логика и аргументированность изложения;
- приведение примеров, демонстрирующих умение и владение полученными знаниями по темам дисциплины в раскрытии поставленных вопросов;
- культура ответа.

в) Описание шкалы оценивания:

Оценка «зачтено» ставится, если:

- знания отличаются глубиной и содержательностью, дается полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы билета, так и на дополнительные;
- студент свободно владеет научной терминологией;
- логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в билете;
- ответ характеризуется глубиной, полнотой и не содержит фактических ошибок;
- ответ иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики;
- студент демонстрирует умение аргументировано вести диалог и научную дискуссию.

Оценка «не зачтено» ставится, если:

- обнаружено незнание или непонимание студентом сущностной части истории;
- содержание вопросов билета не раскрыто, допускаются существенные фактические ошибки, которые студент не может исправить самостоятельно;
- на большую часть дополнительных вопросов студент затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.

Тематика курсовых работ

Курсовая работа по дисциплине не предусмотрена учебным планом.

#### 10.4 Оценочные средства для оценки текущей успеваемости студентов

Характеристика ОС для обеспечения текущего контроля по дисциплине

Тема/ Раздел	Индекс индикатора формируемой компетенции	ОС	Содержание задания
Раздел 1. Организация как объект исследования	ПК-2.И-1. ПК-2.И-2. ПК-5.И-1. ПК-5.И-2.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий
Раздел 2. Анализ и описание бизнес-процессов	ПК-2.И-1. ПК-2.И-2. ПК-5.И-1. ПК-5.И-2.	Устный опрос Доклад Тест	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование

		Практические задания	Выполнение практических заданий
Раздел 3. Совершенствование деятельности организации	ПК-2.И-1. ПК-2.И-2. ПК-5.И-1. ПК-5.И-2.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий

#### Перечень вопросов к устному опросу

Устный опрос призван сформировать знания по дисциплине. Подготовка к устному опросу осуществляется в ходе самостоятельной работы и включает в себя изучение материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. Опрос предполагает устный ответ на основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя или группы. Ответ должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение.

- Что такое система управления организацией?
- Какие существуют подходы к управлению организацией?
- В каких подходах организация рассматривается как система?
- Чем отличается функциональный подход от процессного?
- Что такое процессный офис и для чего он нужен?
- Какие существуют подходы к оценке эффективности управления бизнес- процессами компании? В чем разница между ними?
- Чем процесс отличается от функции?
- Какие элементы есть во всех бизнес-процессах?
- Для каких процессов персонал является ресурсом, а для каких притоком и оттоком?
- Является ли должностная инструкция в процессе управления продажами входом, выходом или ресурсом?
- К какому типу процессов (основной, вспомогательный, управленческий или процесс разработки) относится процесс планирования продукта?
- К какому типу процессов (внутрифункциональных, кросс-функциональных или бизнес-процессов, существующих в какой-либо предметной области) относится процесс «Организация хранения договорной документации»?
- Какова иерархическая структура бизнес-процессов компании?
- Что такое управление бизнес-процессами?
- Каковы функции конструкторского бюро компании?
- Зачем проводить обследование бизнес-процессов организации?
- В чем разница между циклом PDCA и DMAIC?
- Для каких целей используется классификация бизнес-процессов ФКП при анализе деятельности компании?
- В чем отличие методики классификации процессов на основе цепочки добавления потребительской ценности от восьмипроцессной модели?
- В чем разница между моделями IBM SMB и eTOM? В каких случаях целесообразно использовать один, а в каких другой?
- Опишите в одном или двух предложениях, что подразумевается под «компонентами» в компонентной бизнес- модели IBM.
- Перечислите основные уровни ответственности, используемые в бизнес-модели компонентов IBM.
- Какие существуют способы описания бизнес-процессов?
- Чем инструкция отличается от регламента?
- Каковы положительные и отрицательные черты табличного описания бизнес-процессов?

Какой способ описания предпочтительнее использовать для процесса «Прием заказа от клиента по телефону», если целью описания является создание документа, в котором будет показано, как работать с клиентом оператор колл-центра? И почему?

Каковы элементы классической модели бизнес-процессов DFD?

Чем классическая модель DFD отличается от модели нотации Гейна-Сарсона?

Какой элемент в обозначениях модели DFD Джордана-де Марко отражает архив, используемый для хранения документов?

Для описания каких процессов используется методология моделирования WFD? Чем она отличается от методологии DFD?

Каковы элементы типичной модели процесса, описываемого нотацией WFD?

Можно ли разложить процесс, описанный в нотации DFD? Если да, то какой тип диаграммы можно использовать для этого и почему?

К какому типу диаграмм относится схема, построенная в нотации IDEFO?

Каковы элементы диаграммы процесса в нотации IDEFO?

Что такое разложение? Как это реализовано в методологии IDEFO?

Какова цель контекстной диаграммы в методологии IDEFO?

Для решения каких задач описываются бизнес-процессы с помощью методологии IDEF3?

Чем методология IDEF0 отличается от методологии IDEF3?

Какие типы отношений используются для описания процессов с помощью IDEF3?

Какие типы соединений описываются с помощью методологии IDEF3? Приведите пример для каждого из соединений.

Какой тип диаграмм представляет схема, построенная в нотации IDEF1X?

Каковы элементы диаграммы процесса в нотации IDEF1X? Опиши их.

Какова коммуникационная мощность в нотации IDEF1X? Какие типы мощностей выделяются? Приведите пример для каждого вида власти.

Что означает аббревиатура АРИС и что она означает?

Для чего предназначена методология ARIS?

Какие основные элементы моделей используются при построении моделей в методологии ARIS? Опиши их.

Какие четыре «взгляда» лежат в основе методологии ARIS?

Какие модели чаще всего используются на практике? Расскажите о назначении каждой модели. Какая связь между моделями?

Каковы основные преимущества и недостатки методологии ARIS?

Как используется декомпозиция при построении организационных и функциональных диаграмм?

Из каких типов объектов состоит процессно-событийная модель? Какие отношения могут быть установлены между типами объектов?

Какие правила ветвления используются при создании процессно-событийных моделей и каковы ограничения на их применение?

Какие модули входят в семейство продуктов ARIS? Расскажите кратко об основных модулях.

В чем разница между BPM, BPMN и BPMS1 Какой из них является основополагающим?

В чем основное отличие методологии BPM от методологий IDEF и ARIS? Обоснуйте ответ.

Каковы элементы диаграммы процесса BPMN?

Для решения каких задач описываются бизнес-процессы с помощью BPMN?

Какие типы событий можно описать с помощью BPMN? Приведите пример каждого такого события.

Какие элементы используются для описания данных в соответствии с нотацией BPMN?

Из каких компонентов состоит система управления бизнес-процессами?

Какие задачи решаются с помощью системы управления бизнес-процессами?

Чем инструменты моделирования отличаются от систем BPM?

Какие типы программного обеспечения можно использовать для поддержки анализа производительности бизнес-процессов в реальном времени?

Чем оценка отличается от анализа бизнес-процессов?

Какими атрибутами должен обладать процесс, чтобы соответствовать уровню возможностей № 2 по ГОСТ Р ИСО/МЭК 15504-2-2009?

Что понимается под непрерывностью бизнеса?

Можно ли использовать метод ресурсного анализа для изучения эффективности выполнения сотрудниками функциональных обязанностей? Обоснуйте ответ.

Что подразумевается под термином «возможности» в SWOT- анализе бизнес-процессов?

Какие типы показателей эффективности процесса обычно выявляются при анализе результатов мониторинга процесса?

На каком этапе проекта исследования бизнес-процессов компании строятся «будущие» модели процессов?

В чем разница между реинжинирингом процессов и пошаговым улучшением бизнес-процессов?

Чем отличается анализ рисков деятельности компании от анализа рисков бизнес-процессов?

Является ли риск революционной ситуации в стране риском бизнес-процесса? Почему?

В чем разница между системой управления эффективностью бизнеса и МТР?

Какую работу необходимо провести в рамках управления эффективностью предприятия? В какой последовательности?

В чем принципиальное отличие МТР от классического подхода к стратегическому управлению?

Какие элементы МТР описывают его компоненты? Приведите пример описания одного из компонентов.

Что такое причинно-следственная связь? Какова его роль в МТР?

Что общего и чем отличаются компоненты «Клиенты» и «Внутренние бизнес-процессы»?

Какие бизнес-процессы учитываются в рамках МТР?

Как связаны ССП и система ключевых показателей эффективности?

Какова основная цель разработки системы ключевых показателей эффективности?

Какие существуют типы ключевых показателей эффективности? Опиши их.

Что является ключевым показателем эффективности бизнес-процессов и как он определяется?

Критерии оценивания:

- 1) полнота и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Описание шкалы оценивания:

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

- дает четкий, полный и правильный ответ по вопросам, заданным на дом;
- дает исчерпывающие ответы на дополнительные вопросы преподавателя и аудитории в рамках обсуждения;
- демонстрирует высокий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, превосходное умение формулировать свою позицию;
- может продемонстрировать связь теории и с практическими проблемами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся:

- дает четкий и полный ответ, но недостаточно полные ответы на дополнительные вопросы преподавателя и аудитории в рамках обсуждения;

– демонстрирует не столь высокий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, формулирует свою позицию недостаточно четко, размыто, не может в полной мере отстаивать ее в споре;

– испытывает сложности при демонстрации практических примеров;

– понимает суть используемых терминов.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся:

– дает краткий ответ, не раскрывающий основные аспекты материала по теме;

– демонстрирует низкий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, не готов отвечать на дополнительные вопросы, формулирует свою позицию размыто, поверхностно, не может отстоять ее в споре;

– не может подкрепить свой ответ практическими примерами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся:

– дает слабый ответ по теме, не раскрывающий суть вопроса и основные аспекты материала по теме;

– не может ответить на дополнительные вопросы по теме или принять участие в обсуждении;

– не видит связи теории с практическими проблемами;

– не владеет терминологией.

#### Темы докладов

Доклад с презентацией – подготовленное студентом самостоятельно публичное выступление по представлению учебно-практического вопроса или полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской проблемы (в сопровождении электронной презентации).

При выполнении доклада студент должен продемонстрировать главные качества исследователя: умение провести исследование, умение преподнести (презентовать) результаты исследования слушателям при помощи презентации и умение квалифицированно ответить на вопросы.

История управленческих технологий и бизнес-процессы

Детализация бизнес-процессов

Классификация процессов

Идентификация бизнес-процессов

Характеристики и показатели процессов

Жизненный цикл управления бизнес-процессами

Стратегический анализ бизнес-процессов

Матрица целевых сегментов бизнеса

Проведение SWOT-анализа

Анализ критических факторов успеха

Построение/актуализация дерева целей

Создание карты процессов

Формирование дерева проблем

Выбор процессов для оптимизации

Определение целей для бизнес-процессов

Понятие моделирования деятельности

Понятие модели бизнес-процесса

Методология создания модели

Графические нотации для представления процессов

Подготовка к моделированию бизнес-процессов

Моделирование процессов «как есть»

Описание окружения процессов

Создание ресурсных моделей «как есть»

Организация работ по созданию моделей

Структурный анализ процесса

Логический анализ процесса  
Количественный анализ показателей процесса  
Подходы к совершенствованию бизнес-процессов  
Разработка Концепции совершенствования бизнес-процессов  
Разработка бизнес-процессов «как должно быть»  
Планирование адаптации ИТ-систем  
Оценка выполнимости процессов «как должно быть»  
Разработка плана перехода к процессам «как должно быть»  
Анализ экономического эффекта и возврата инвестиций  
Пример проекта  
Основные этапы фазы внедрения бизнес-процессов  
Центр компетенции по управлению бизнес-процессами  
Оценка зрелости процессов и организаций в направлении BPM  
Концепция контроллинга бизнес-процессов  
Инструментальные системы контроллинга  
Внедрение контроллинга процессов  
Сценарии внедрения контроллинга

Требования к форме представления информации в докладе.

1. В докладе следует разъяснить термины и символы при первом упоминании в тексте.
2. Иллюстрации и таблицы используются в докладе только в тех случаях, если они помогают раскрыть содержание источника.
3. При подготовке доклада следует избегать длинных, запутанных предложений, общих фраз, повторений, лишних слов и словосочетаний, затрудняющих чтение и восприятие текста.
4. Необходимо избегать штампов и канцеляризмов вроде «заострить вопрос», «вследствие наличия», «в свете», «имеет место», «фактически», «практически» и т.п.
5. Необходимо строго соблюдать единообразие терминов, обозначений, условных сокращений и символов.
6. Надо избегать частого повторения слов, употребления одинаковых словосочетаний и оборотов, двойного упоминания понятий в одной фразе.

В заключении делаются общие выводы.

Презентация – это файл с необходимыми материалами доклада, который состоит из последовательности слайдов. Студенту необходимо уметь распределять материал в пределах страницы и грамотно размещать отдельные объекты. В этом ему поможет целый набор готовых объектов (пиктограмм, геометрических фигур, текстовых окон и т.д.).

Требования к презентации

Одной из основных программ для создания презентаций является программа MS PowerPoint.

Первый слайд презентации должен содержать тему работы, фамилию, имя и отчество исполнителя, шифр учебной группы, а также фамилию, имя, отчество, должность и ученую степень преподавателя. На втором слайде целесообразно представить цель и краткое содержание презентации. Последующие слайды необходимо разбить на разделы согласно пунктам плана доклада. На заключительный слайд выносится самое основное, главное из содержания презентации.

Каждый слайд должен содержать заголовок. В заголовках должен быть отражен вывод из представленной на слайде информации. При добавлении рисунков, схем, диаграмм, снимков экрана (скриншотов) необходимо проверить текст этих элементов на наличие ошибок.

б) Критерии оценивания:

Основными требованиями к докладу, по которым происходит оценивания выполненной работы, являются:

- соответствие содержания доклада теме исследования, ее цели и поставленным задачам;
- актуальность и практическая значимость темы, взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;

- анализ степени научной разработанности избранной темы исследования;
- логическая последовательность изложения материала, четкая целевая ориентация работы, ее завершенность;

- актуальность, доказательность и достоверность представленного в работе эмпирического материала, аргументированность и обоснованность выводов и предложений по исследуемой проблеме, соответствующих поставленным задачам исследования;

- самостоятельное и творческое выполнение работы, наличие у автора собственных суждений по проблемным вопросам темы;

- лаконичное и грамотное изложение материала;

- владение автором материалом при защите доклада с использованием презентации.

в) Описание шкалы оценивания:

Оценка «отлично» ставится, если:

- содержание доклада с презентацией соответствует теме исследования, ее целям и поставленным задачам;

- тема актуальная и практически значима, выражена взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;

- проведен на высоком уровне анализ степени разработанности выбранной темы исследования;

- присутствует логическая последовательность изложения материала, четкая целевая ориентация работы, ее завершенность;

- актуальность, доказательность и достоверность представленного в работе эмпирического материала, аргументированность и обоснованность выводов и предложений по исследуемой проблеме, соответствующих поставленным задачам исследования;

- продемонстрировано самостоятельное и творческое выполнение работы, наличие у автора собственных суждений по проблемным вопросам темы;

- лаконичное и грамотное изложение материала;

- студент продемонстрировал высокий уровень владения материалом, ответил на все вопросы.

Оценка «хорошо» ставится, если:

- содержание доклада с презентацией соответствует теме исследования;

- слабо выражена взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;

- проведен анализ учебной литературы без ссылки на научную литературу;

- нарушена логическая последовательность изложения материала;

- недостаточная эмпирическая база исследования: не проанализирована правоприменительная практика, статистические данные и т.п.

- недостаточная аргументация сделанных выводов;

- студент продемонстрировал не столь высокий уровень владения материалом, ответил не на все вопросы.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если:

- содержание доклада с презентацией не раскрывает тему исследования;

- не выражена взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;

- не проведен анализ степени разработанности темы исследования;

- материал изложен непоследовательно и нелогично;

- отсутствует достаточная эмпирическая база;

- нет собственных выводов, не продемонстрирована самостоятельность суждений;

- студент продемонстрировал низкий уровень владения материалом.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- работа не представлена либо не соответствует всем заявленным критериям, выполнена с нарушением требований, студент не владеет материалом.



## Примерные тестовые задания

Тест – это система контрольно-измерительных материалов специфической формы, определенного содержания, упорядоченных в рамках определенной стратегии предъявления, позволяющая качественно оценить структуру и эффективно измерить уровень знаний, умений и навыков по учебной дисциплине. Тестирование является одной из форм текущего контроля и позволяет проверить сформированный уровень знаний по дисциплине.

Тесты могут включать в себя:

- вопросы с единственным выбором;
- вопросы с множественным выбором;
- вопросы на соответствие;
- вопросы, связанные дополнением контекста и т.д.

1. Теория управления организацией гласит: «только после \_\_\_\_\_ бизнес-процессов компании можно переходить к их автоматизации». оптимизации; составления плана; запуска; проведения мониторинга

2. Какие основные направления совершенствования деятельности управляющей системы теоретически разрабатываются?

Выберите один или несколько правильных ответов  
оптимизация бизнес-процессов  
мотивация персонала  
автоматизация бизнес-процессов  
хеджирование рисков

3. Укажите признаки функционально-ориентированной организации:

Выберите один или несколько правильных ответов  
ориентированные на вышестоящего руководителя участники организационной деятельности  
большие затраты времени на бумажную волокиту при проведении мероприятий  
главный акцент в производстве – это потребитель и его предпочтения  
слабая или отсутствующая прозрачность в управлении организацией

4. Какие функции выполняет процессный офис в организации процессного управления?

Выберите один или несколько правильных ответов  
обучает сотрудников организации управлять и реализовывать процессы  
разрабатывает и реализует нормативную базу управления бизнес-процессами  
организует систему управления предпринимательскими рисками  
обеспечивает информационную и методическую поддержку

5. Соотнесите подходы к управлению организацией с их специфическими особенностями.

Функциональный управление деятельностью компании организуется исходя из структуры производственных процедур, которые производятся для достижения компанией конкретных результатов

Процессный один представитель организации управляет только однородными операциями

Системный персонал организации рассматривается как ключевой элемент её формирования и определяющий её успешность фактор производства

6. Поставьте уровни зрелости процессов организации в порядке от наиболее зрелого до наименее зрелого. Расставьте в правильном порядке

управляемый  
управляемый на основе количественных данных  
оптимизируемый  
начальный  
определенный

7. Поставьте стадии развития компании с точки зрения управления бизнес-процессами в обратном порядке. Расставьте в правильном порядке

локальное процессное управление и автоматизация  
динамическая бизнес-структура  
признание операционной эффективности  
заинтересованность в процессах  
управление и автоматизация межпроцессного взаимодействия

управление цепочкой добавленной стоимости

8. Непрерывный процесс развития организации с помощью постоянного совершенствования методологии стратегического управления и ее интегрирования в общую систему управления организацией – это \_\_\_\_\_ процессного управления.

зрелость;  
качество;  
результат;  
мониторинг

9. Соотнесите элементы бизнес-процесса с их определениями.

Подпроцесс      графическое представление чего-либо, выраженное в математических формулах  
Модель            совокупность операций, сгруппированных по определенному признаку  
Функция         структурный элемент бизнес-процесса, имеющий потребительскую ценность

10. Укажите основные элементы бизнес-процесса:

Выберите один или несколько правильных ответов

вход  
информатор  
необходимые ресурсы  
ответственный исполнитель  
выход  
представитель консалтинговой фирмы

11. Классифицируйте бизнес-процессы по местонахождению относительно функциональных областей.

бухгалтерский учет и финансы	Внутрифункциональные
планирование закупок	Существующие в любой функциональной области
выполнение клиентских договоров	Межфункциональные
разработка концепции развития компании	
инженерные исследования	
продажи и маркетинг	
планирование продаж	
создание нового продукта	
бухгалтерский учет и финансы	
планирование закупок	
управление персоналом	
анализ выполнения плана продаж	

12. Поставьте процедуры процесса обследования в верной последовательности. Расставьте в правильном порядке

установление плана производственных процессов и границ обследования  
сбор исходной информации посредством анкетирования и проведения собеседований  
мониторинг результатов  
создание отчета с результатами анализа  
изучение документации  
вынесение решения по оптимизации процессов

13. Сопоставьте этапы исследования деятельности организации для оптимизации бизнес-процессов с их целями.

Низкоуровневое обследование каждого исследуемого бизнес-процесса	установление степени соответствия или несоответствия существующего уровня развития ИС в организации ее целям и задачам
Мониторинг проблемных зон и диагностика системы автоматизации	описание при помощи выбранной методологии исследуемых бизнес-процессов организации
Изучение специфики функционирования структурных подразделений организации	определение общих закономерностей деятельности подразделений организации в связи с задачами обследования

14. В какой корпорации была разработана методология «Шесть сигм»?

‘Apple’  
‘Toyota’  
‘Ford’  
‘Motorola’  
‘Shell’

15. Поставьте этапы совершенствования бизнес-процессов в соответствии с концепцией «Шесть сигм». Расставьте в правильном порядке

анализ  
измерение  
улучшение  
определение  
контроль

16. Из каких стадий состоит цикл Деминга – Шухарта?

Выберите один или несколько правильных ответов

корректировка  
контроль  
документирование  
проектирование  
НИОКР  
откат изменений

17. Классифицируйте представителей внешней и внутренней среды организации.

поставщики	Внутренняя среда
акционеры	Внешняя среда
владелец	
создатели	
потребители	
штатные сотрудники	
конкуренты	
внештатные сотрудники	

18. Классифицируйте бизнес-процессы по категориям в соответствии с методологией APQC's Process Classification Framework.

сопоставление продуктовой концепции с бизнес-стратегией	Разработка и управление продуктами и услугами
формирование организационной структуры	Маркетинг и продажи
планирование складских запасов	Разработка стратегии
ценообразование	
проектирование продуктов и услуг	
выбор партнеров на рынке сбыта	
мониторинг оплаты счетов клиентами	
организация научных исследований	
анализ и оценка внешней среды	
определение стратегических инициатив	
управление жалобами потребителей	
мониторинг реализации плана сбыта продукции	

19. На какие группы делятся укрупненные функциональные области деятельности организации согласно методологии Process Classification Framework американской компании 'APQC'?

Выберите один или несколько правильных ответов

инвестиционные процессы  
процессы управления и поддержки  
операционные процессы  
финансовые процессы

20. Укажите процессы управления организацией, установленные в восьмипроцессной модели предприятия:

Выберите один или несколько правильных ответов

управление персоналом  
материально-техническое обеспечение  
производство продукции в промышленных масштабах  
определение стратегии развития  
продвижение продукта на рынках сбыта  
разработка продуктов  
финансирование деятельности  
развитие технологий по переработке сырья  
привлечение денежных средств на фондовой бирже

21. Классифицируйте производственные процессы по направлениям управления организацией.

менеджмент изменений	Финансовое управление
формирование внутренней системы аудита	Управление продуктом
проведение исследований	
бюджетирование, мониторинг рисков	
претворение инноваций	

22. Поставьте производственные процессы в верном порядке согласно восьмипроцессной модели производственного предприятия. Расставьте в правильном порядке

модификация продуктов  
 воспроизводство средств производства  
 продвижение и продажи продукции  
 выработка согласованных условий деятельности  
 воспроизводство трудовых ресурсов

23. Какие процессы относятся к операционным в модели бизнес-процессов управления производством, разработанной компанией ‘TeleManagement Forum’?

Выберите один или несколько правильных ответов  
 разработка услуг  
 управление ресурсами организации  
 риск-менеджмент  
 менеджмент продаж и отношений с клиентом

24. Для какой по численности сотрудников компании характерно описание бизнес-процессов специально назначенным для этой цели структурным подразделением или внешними консультантами?

небольшой компании (от 100 до 300 человек)  
 крупной компании (от 1000 человек)  
 ИП (1 человек)  
 средней компании (от 300 до 1000 человек)

25. Укажите универсальные для всех компаний бизнес-процессы:

Выберите один или несколько правильных ответов  
 определение рисков и недостатков в ходе реализации процессов  
 регламентация и автоматизация бизнес-процессов  
 проведение внутреннего аудита  
 распределение зон ответственности между руководителями подразделений организации  
 масштабирование

26. Что представляет собой эталонная модель?

графическую иллюстрацию процессов в деятельности организации независимо от отраслевой специфики

описание организационной структуры, взаимосвязей между структурными подразделениями и должностными лицами в пределах компании

описание целей и функций, реализуемых исследуемым объектом

графическую иллюстрацию процессов в деятельности организации в зависимости от отраслевой специфики

27. Классифицируйте внутренние документы организации по способам описания бизнес-процессов.

матрица смежности	Графическое
цепочка процесса	Табличное
двоичная матрица	Текстовое
диаграмма дорожек	
регламент	
модель и нотация бизнес-процесса	
инструкция	
стандарт	

28. Укажите элементы DFD-диаграммы в рамках нотации Гейна – Сарсона:

Выберите один или несколько правильных ответов  
 внешний выход  
 внешний вход  
 функциональный блок  
 хранилища данных  
 внешние субъекты

стрелки

29. Использование какой методологии станет оптимальным решением при моделировании и автоматизации часто изменяющихся производственных процессов?

BPEL  
BPMN  
ELMA  
DFD

30. Классифицируйте семейства методологий моделирования по решаемым с их помощью задачам анализа бизнес-процессов.

IDEF	Автоматизация исследуемой деятельности
BPMS	Реализация бизнес-процессов и управление ими
ARIS	Определение системы процессов организации
BPMN	
DFD	

31. Какие принципы построения моделей рекомендуется соблюдать при использовании методологии SADT в моделировании бизнес-процессов?

Выберите один или несколько правильных ответов  
представление модели как набора взаимосвязанных диаграмм  
наличие одной точки зрения в модели  
наличие лишь одного субъекта в модели  
представление модели в виде стандартов в производстве

32. Сопоставьте методологии моделирования бизнес-процессов с целями их применения. Соедините элементы попарно (неверно соединенную пару можно разбить, щелкнув на крестик)

IDEF4  
IDEF1X  
IDEF5  
IDEF3

моделирование реляционных баз данных  
описание систем производства при использовании специфичных словарей терминов и правил  
описание сценария операций для каждого отдельного бизнес-процесса  
изображение структуры объектов и принципов их взаимодействия

33. Какие типы связей существуют в рамках стандарта IDEF0?

Выберите один или несколько правильных ответов

управление  
вход  
выход – механизм  
обратная связь по управлению  
внешний вход  
внешний выход  
обратная связь по входу

34. Какая стрелка помечается в случае слияния стрелок в стандарте IDEF0?

стрелка из нижнего блока в графическом изображении иерархии бизнес-процессов  
исходящая от субъекта управления  
та, в которую все сливаются  
стрелка из верхнего блока в графическом изображении иерархии бизнес-процессов

35. Вспомните нотацию IDEF3. Стрелка какого типа будет интерпретировать индивидуальную трактовку типа связи между двумя действиями в бизнес-процессе?

«нечеткое отношение»  
«временное предшествование»  
«объектный поток»  
все ответы верны

36. Как изображается стрелка в типологии IDEF3, отражающая связь между действиями как объектный поток?

стрелкой вправо с одним конечником  
стрелкой вправо с пунктирной линией и одним конечником  
стрелкой вправо с двумя конечниками  
стрелкой влево с одним конечником

37. Какой тип зависимых связей определяет сущность, связанную с несколькими родительскими сущностями, и содержит информацию о связях сущностей?
- иерархия категорий
  - характеристический
  - категориальный
  - ассоциативный
38. Укажите основные классы логических моделей данных в методологии IDEF1X:
- Выберите один или несколько правильных ответов
- основанная на ключах модель данных
  - диаграмма «сущность – сила»
  - диаграмма состояния и трансформации объекта в процессе
  - полная атрибутивная модель
39. Укажите основные элементы моделей в методологии ARIS:
- Выберите один или несколько правильных ответов
- структурные элементы
  - субъекты
  - стрелки
  - связи
40. Какие взгляды на представление информации об организации как единой системы предусматривает методология ARIS?
- Выберите один или несколько правильных ответов
- потоки и структура
  - организационная структура
  - деловые процессы
  - функции
  - графики
41. Для визуального описания бизнес-процессов и условий функционирования различного рода организаций и предприятий применяется специально разработанная для этого методология \_\_\_\_\_ . ARIS;
- IDEF3;
  - BPMS;
  - SADT
42. Как предтеча получения методологии ARIS, при создании модели eEPC за основу была взята методология \_\_\_\_\_ .
- IDEF3;
  - IDEF0;
  - IDEF1X;
  - IDEF4
43. Какие модели методологии ARIS наиболее часто применяются на практике?
- Выберите один или несколько правильных ответов
- процессно-событийная модель
  - модель данных
  - функциональная модель
  - организационная схема
44. Какие аспекты организационной структуры целесообразно отражать в одноименной модели методологии ARIS?
- Выберите один или несколько правильных ответов
- физическое местоположение отделов на предприятии
  - функционал сотрудников организации
  - наименование должности и фамилии руководителей подразделений
  - подразделения предприятия
45. Сопоставьте модули инструментальной среды ARIS с целями их использования на практике. Соедините элементы попарно (неверно соединенную пару можно разбить, щелкнув на крестик)
- ARIS Simulation
  - ARIS for R/3
  - ARIS ABC
  - реализация расширенного анализа цепочек процессов

трансформация частей модели из репозитория сторонней программы в репозиторий рабочей программы

моделирование во времени разработанных модели бизнес-процессов

46. Сопоставьте модули инструментальной среды ARIS с целями их использования на практике. Соедините элементы попарно (неверно соединенную пару можно разбить, щелкнув на крестик)

ARIS Web Publisher

ARIS Weblink

ARIS BSC (Balanced Scorecards)

преобразования моделей ARIS в текстовый формат

организация удаленной работы

стратегическое управление процессами

47. Укажите элементы нотации S-BPM:

Выберите один или несколько правильных ответов

стрелки

статус отправки информации исполнителем

сообщение

исполнитель

48. Какие подходы к использованию концепции управления бизнес-процессами BPM были регламентированы представителем разработчиков?

Выберите один или несколько правильных ответов

управление процессами предприятия

непрерывная оптимизация

совершенствование бизнес-процесса

минимизация предпринимательских рисков

49. В каких организационных работах используются модели, созданные с помощью BPMN?

Выберите один или несколько правильных ответов

изучении бизнес-процессов компании

риск-менеджменте

мониторинге реализации бизнес-процессов

преобразовании бизнес-процессов

50. Какие элементы диаграммы процесса в нотации BPMN используются для отражения взаимодействия участников бизнес-процесса в ходе выполнения соответствующих ему работ?

Выберите один или несколько правильных ответов

задача

пул

дорожка

событие

элементы деловых коммуникаций

51. Какими бывают события при отображении в нотации BPMN?

Выберите один или несколько правильных ответов

совместными

случайными

конечными

стартовыми

промежуточными

52. Сопоставьте сценарии применения систем класса BPMS с условиями их применения.

Трансформация бизнес-процессов

невозможность повышения результативности бизнес-процесса без усовершенствования координации действий

Автоматизация конкретного бизнес-процесса

переход IT-подразделения компании на работу с другой архитектурой ПО

Процессно-ориентированная реализация SOA

компания готовится к осуществлению проекта по полному изменению бизнес-процессов

53. Соотнесите графические средства моделирования бизнес-процессов в нотации BPMN с их функционалом. Соедините элементы попарно (неверно соединенную пару можно разбить, щелкнув на крестик)

Microsoft Visio

Business Studio

ARIS Express

графическая интерпретация и описание бизнес-процессов в организации на бесплатной основе  
разработка бизнес-процессов и генерация рабочих процессов, которые могут быть  
экспортированы в среду другой программы для дальнейшей реализации процесса  
передача BPMN-моделей в системы класса BPMS для преобразования в реальные процессы с  
целью последующего их выполнения

54. При реализации бизнес-процесса в BPMS для запуска выполнения бизнес-процесса используется \_\_\_\_\_.

- движок;
- графический редактор;
- репозиторий;
- внешний модуль

55. Какие атрибуты характеризуют уровень предсказуемости бизнес-процесса в системе оценки бизнес-процессов?

Выберите один или несколько правильных ответов

- атрибут контроля процесса
- атрибут определения процесса
- атрибут инновации процесса
- атрибут измерения процесса

56. Какие виды анализа являются качественными?

Выберите один или несколько правильных ответов

- анализ результатов мониторинга выполнения процесса
- SWOT-анализ
- анализ результатов имитационного моделирования
- анализ соблюдения требований к реализации процесса
- анализ непрерывности процесса

57. Поставьте этапы процесса обработки входящего документа в правильной последовательности. Расставьте в правильном порядке

- копирование входящего документа с резолюцией
- передача на исполнение
- копирование входящего документа
- регистрация входящего документа
- передача на предоставление резолюции

58. Какие действия позволяют компании оптимизировать ресурсное обеспечение?

Выберите один или несколько правильных ответов

- высвобождение ресурсов
- повышение пропускной способности конкретного рабочего места
- установление графика производственных работ
- перераспределение ресурсов

59. Укажите базовые критерии эффективности проведенной оптимизации бизнес-процессов:

Выберите один или несколько правильных ответов

- время реализации
- качество выполнения
- стоимость
- капиталоотдача
- трудоемкость
- результативность
- фрагментация

60. Какие работы проводятся для детального анализа бизнес-процесса?

Выберите один или несколько правильных ответов

- формирование рейтинга бизнес-процессов по степени их рискованности
- определение перечня рисков и степени их влияния на сам процесс
- изучение статистик компаний, составленных рейтинговыми агентствами, по уровню риска ведения бизнеса

изучение процессов с наиболее высокими рейтингами рискованности

61. Сопоставьте факторы риска бизнес-процесса с опасностями, которые эти риски подразумевают.

- Сложность операций с организационной точки зрения
- кража и распространение конфиденциальной информации



Мошенничество	увеличение времени выполнения бизнес-процесса
Текучесть кадров	возникновение ошибочных оценок
Повсеместное использование экспертных оценок	потеря доверия соискателей работы и общее снижение репутации компании

62. Отметьте этапы планирования в цикле управления эффективностью деятельности компании:

Выберите один или несколько правильных ответов

утверждение бюджета

формирование систем мониторинга и анализа деятельности компании

формирование стратегических и операционных планов

утверждение стратегических целей

63. Поставьте осуществляемые в рамках управления эффективностью организации работы в правильном порядке. Расставьте в правильном порядке

утверждение системы ключевых показателей эффективности

планирование конкретных действий, направленных на реализацию стратегии развития

принятие необходимых мер по совершенствованию операционной деятельности компании

мониторинг операционной деятельности компании

64. Что не является направлениями развития организации в сбалансированной системе показателей:

Выберите один или несколько правильных ответов

бизнес-процессы внутри фирмы

разработки

процессы обучения и развития персонала

инвестиции

работа с клиентами

исследования

работа с финансами

65. Поставьте организационные действия в порядке создания системы KPI. Расставьте в правильном порядке

выбор методов измерений для показателей контроля

определение объектов управления

утверждение способа принятия управленческих решений о воздействии на процессы

определение процессов управления объектами

б) Критерии оценивания:

Основным критерием эффективности усвоения учащимися содержания учебного материала считается коэффициент усвоения учебного материала, который определяется как отношение правильных ответов учащихся к общему количеству вопросов.

в) Описание шкалы оценивания:

– оценка «отлично» ставится при выполнении не менее чем 80% заданий;

– оценка «хорошо» ставится при выполнении не менее чем 70% заданий;

– оценка «удовлетворительно» ставится при выполнении не менее чем 60% заданий;

– оценка «неудовлетворительно» ставится при неправильном ответе более чем на 40% вопросов теста или невыполнении более чем 40% заданий.

### Задачи и практические задания

Практическое задание основано на практически значимых ситуациях и направлено на формирование у студентов профессиональных умений и навыков, умения действовать в условиях будущей профессиональной деятельности. При решении задания студент должен учитывать, что задание содержит две части: описание и специальные вопросы, формирующие необходимые умения и навыки. Прежде чем приступить к решению задания, следует внимательно ознакомиться с содержанием. Необходимо уяснить смысл задачи и условия, исходя из которых, нужно дать ответы на поставленные вопросы.

Общий алгоритм решения задачи можно изложить следующим образом:

– прочитать и понять текст задачи;

– определить тему, раздел, вопрос по которому составлена задача;

– провести анализ ситуации, описанной в задаче, и разрешить проблему.

Задание 1. Приведите примеры организаций для каждого уровня зрелости в соответствии с Интегрированной моделью оценки зрелости процессов (СММІ). Обоснуйте ответ.

Задание 2. Заполните недостающие поля таблицы описания процессов компании

**Входы, выходы и ресурсы бизнес-процессов**

Название процесса	Вход	Выход	Ресурс
	Информация о рынке	Отчет	
Разработка нового продукта			Стратегия развития компании
Обработка жалобы	Жалоба клиента		
	Запрос на отгрузку		Транспорт
		Инструкции по эксплуатации продукта	MS Word
	Не сертифицированный персонал		Тесты

Задание 3. Заполнить паспорт бизнес-процесса «Продажа абонемента в бассейн».

№	Характеристики процесса	Описание характеристики
1	Цель процесса	
2	Владелец процесса	
3	Границы процесса	
4	Входящая информация	
5	Исходящая информация	
6	Поставщики информации	
7	Потребители информации	
8	Участники процесса	
9	Последовательность операций процесса	
10	Ресурсы, необходимые для завершения процесса (материалы и информация)	
11	Критерии эффективной реализации процесса	
12	Технологические риски	

Задание 4. Приведите пример для каждого вида риска, возникающего при изучении бизнес процесса. Заполнить таблицу.

№	Тип риска	Пример
1	Несоблюдение целей исследования	
2	Несоблюдение масштаба обследования	
3	Нарушение графика работы	
4	Нарушение методологической целостности работы, проводимой в ходе исследования	

Задание 5. Согласно распространенной на Западе «процессной» концепции управления проектами, вся деятельность по управлению проектами состоит из совокупности процессов, которые можно разделить на следующие группы: инициация; планирование; исполнение и контроль; анализ; управление; завершение.

На этапе «инициация» осуществляется процесс начала работы над проектом.

На этапе «планирование» реализуются следующие процессы: определение целей проекта; оценка продолжительности и объема работ; определение необходимых ресурсов; определение критериев успешности проекта; идентификация и оценка рисков, разработка мер реагирования при возникновении рискованных ситуаций; составление плана работы; планирование бюджета проекта; планирование взаимодействия с заказчиком и поставщиками; подбор и назначение членов проектной группы, подрядчиков.

На этапе «исполнение и контроль» осуществляются следующие процессы: учет выполнения плана проекта; оценка качества работы; выбор поставщиков; выполнение плана проекта; контроль исполнения проекта; развитие, изменение состава команды проекта.

На этапе «анализ» выполняются следующие процессы: анализ сроков выполнения работ; анализ качества; анализ затрат; анализ ресурсов; подтверждение правильности постановки целей и их достижения.

На этапе «управление» реализуются следующие процессы: управление рисками; управление контрактами; управление ресурсами; управление качеством; общее управление изменениями.

На этапе «завершения» осуществляются следующие процессы: закрытие контрактов; административное завершение.

Разделите все процессы каждой из шести групп на два типа: основные и вспомогательные, и заполните таблицу.

**Классификация процессов управления проектами**

Группа процессов	Основные процессы	Вспомогательные процессы
------------------	-------------------	--------------------------

1. Инициация		
2. Планирование		
...		
6. Завершение		

Задание 6. Процесс «Заключение клиентского договора» состоит из следующих подпроцессов:

1. Иницирование процедуры заключения договора: процедуру заключения договора инициирует руководитель отдела продаж, начальник отдела продаж назначает менеджера отдела продаж, в обязанности которого входит подготовка проекта договора, сопровождение договора и осуществление его внутреннего согласования, сбор и подготовка материалов, необходимых для заключения договора, контроль за выполнением договора, организация контактов с подрядчиком, связанные с заключением и исполнением договора.

2. Подготовка проекта договора (осуществляется назначенным менеджером отдела продаж): выявление требований заказчика к форме и содержанию договора; составление договора; передача проекта договора на согласование внутри компании.

3. Внутреннее согласование договора: осуществляется на листе утверждения в виде визы; организацию внутреннего согласования осуществляет менеджер отдела продаж; проект договора рассматривается в первую очередь юридическим отделом.

Эта операция занимает не более пяти дней. При обнаружении опечаток или ошибок проект договора возвращается на доработку менеджеру по продажам. На внесение необходимых изменений в проект договора отводится не более двух дней. Если ошибок и опечаток не обнаружено, сотрудник юридического отдела передает проект на согласование согласующим лицам. Координаторы должны рассмотреть контракт в течение двух дней (каждого). При наличии замечаний к проекту договора в листе согласования отмечается пометка «С замечаниями» и подпись согласующего лица, то проект договора возвращается менеджеру по продажам на доработку. Замечания к проекту договора излагаются на листе замечаний, который прилагается к договору. При отсутствии замечаний координирующее должностное лицо должно прикрепить свою визу к листу согласования.

После доработки проекта договора менеджер по продажам снова передает его в юридический отдел на согласование в виде подпроцессов;

1. Заключение договора с контрагентом: обязанности по согласованию с исполнителем проекта договора и замечаний к нему возлагаются на менеджера по продажам; менеджер по продажам направляет контрагенту проект договора (с письмом-согласием и письмом-замечанием); при невозможности достижения сторонами соглашения по условиям договора руководитель отдела продаж приостанавливает работу над договором. Договор не подписывается и хранению не подлежит. Процесс завершается после завершения проекта договора с подрядчиком, он передается на подпись генеральному директору.

2. Подписание контракта: договор представляется на подписание в течение двух дней с момента завершения согласования; в обществе договоры от имени организации вправе подписывать генеральный директор, лицо, исполняющее его обязанности, или иные лица, уполномоченные на подписание договоров по доверенности генерального директора; после подписания договора менеджер по продажам передает договор в службу делопроизводства не позднее одного дня с момента его подписания; служба делопроизводства регистрирует договор в реестре заключенных договоров и в системе электронного документооборота; служба делопроизводства направляет подписанный экземпляр договора контрагенту; менеджер по продажам контролирует направление контрагенту и возврат подписанного договора. Менеджер по продажам в течение одного дня со дня получения подписанного сторонами договора сохраняет один экземпляр договора, другой направляется главному бухгалтеру.

Исполнение контракта: обязанности по контролю за выполнением договора возлагаются на менеджера отдела продаж, подготовившего и организовавшего согласование и подписание договора; руководители подразделений, ответственных за исполнение договора, обязаны своевременно представлять главному бухгалтеру акты сдачи-приемки работ, счета- фактуры и другие документы, удостоверяющие выполнение организацией своих обязанностей по договору. Они должны предоставить копию этих документов менеджеру по продажам.

Хранение контракта: обязанности по обеспечению учета и сохранности заключенных договоров возложены на службу делопроизводства.

Построить модель процесса Client Agreement верхнего уровня в классической нотации DFD. Составьте табличное описание процесса «Внутреннее согласование договора». Составьте DFD -диаграмму процесса «Подписание контракта» в нотации Гейна-Сарсона.

Задание 7. Определите общие и отличительные черты нотации IDEFи нотации DFD.

Задание 8. Напишите вопросы для опроса и последующего моделирования по методологии IDEFO бизнес-процессов отдела кадров организации среднего размера.

Задание 9. Создайте дочерние диаграммы для других функциональных блоков верхнего уровня процесса управления претензиями клиентов в нотации IDEFO.

Задание 10. Создайте схему процесса «Управление закупками игрушек» магазина игрушек в нотации IDEF3.

Задание 11. Кафедра русского и иностранных языков и литературы входит в состав факультета языкознания и подчиняется непосредственно декану факультета, профессору

А.А.Федорову. Кафедру возглавляет заведующая кафедрой Бондарева И.Е., доцент, кандидат политических наук. На кафедре работают преподаватели дисциплины «Английский язык» Щавелев Ю. А., доцент, кандидат педагогических наук, и дисциплины «Русский язык» Трусова С. Е., кандидат филологических наук, а также ученый секретарь Морозов Н. Н., доцент, Кандидат политических наук. Сформировать модели организационной структуры кафедры «Русского и иностранных языков и литературы» вуза.

Задание 12. Подготовленная к защите диссертация должна быть представлена на кафедру в двух экземплярах за один месяц до окончания срока ее защиты и предзащиты на кафедре не позднее чем за две недели до защиты. Выполненная работа сдается научному руководителю (преподавателю кафедры), который после рассмотрения и утверждения диссертации вместе с письменной рецензией представляет ее заведующему кафедрой. Заведующий кафедрой принимает решение о допуске студента к защите, делая соответствующую запись в диссертации. На заседании кафедры назначается день защиты и организуется предварительное слушание всех утвержденных на кафедре тезисов. Если обучающийся не допущен к защите, например, из-за долгов, его уведомляют и направляют на оплату долгов, после успешной сдачи вопрос о допуске обучающегося к защите пересматривается. Если обучающийся не допущен к защите по уважительной причине, принимается решение о его отчислении или предоставлении ему академического отпуска. Результатом предзащиты должно стать заключение о степени готовности обучающегося к официальной защите диплома и рекомендации по ее доработке. Диссертации, допущенные кафедрой к защите, направляются деканом факультета на рецензирование. В качестве рецензентов могут привлекаться профессора и преподаватели других высших учебных заведений, специализирующиеся не менее трех лет в области, актуальной для диссертации.

Создать процессно-событийную модель бизнес-процесса «Подготовка к защите дипломного проекта на кафедре». Схема должна отражать в логической последовательности основные действия и события в рамках описываемого процесса.

Задание 13. Приведен перечень мероприятий и функций в сфере высшего образования. Определить, что такое процесс, а что функция: начало учебного года; проведение обучающих занятий; проверка контрольных работ; выдача разрешения на ликвидацию задолженности; завершение тренировочного занятия; учет посещаемости студентов в журнале посещаемости; подача заявления обучающимся на досрочное прохождение кредитно-экзаменационной сессии; конец учебного года.

Задание 14. Составьте схему процесса «Продажа абонеента в бассейн», осуществляемого отделом продаж физкультурно-оздоровительного комплекса «Возрождение» в нотации BPMN.

Задание 15. Воспользуйтесь Интернетом, чтобы найти два программных продукта для графического моделирования, которые позволяют строить диаграммы процессов в нотации BPMN. Представить информацию о перечне своих функциональных возможностей, о решаемых задачах, о том, где они были реализованы (опыт применения).

Задание 16. Воспользуйтесь Интернетом, чтобы найти два программных продукта класса BPMS. Представить информацию о перечне их функциональных возможностей, о решаемых задачах, о том, где они были реализованы (опыт применения).

Задание 17. В крупной торговой компании работает отдел из трех человек. Процесс отбора начинается с получения заявления от любого структурного подразделения о необходимости принятия на работу нового сотрудника. Заявка согласовывается с генеральным директором. В приложении указываются основные требования к кандидатам и желаемая дата начала работы нового сотрудника. Начальник отдела кадров указывает в заявлении размер заработной платы, на которую может претендовать кандидат. Сотрудник отдела управления персоналом начинает поиск нового сотрудника. После того, как кандидат на должность найден, с ним проводится очное собеседование. В случае успешного прохождения собеседования ему назначается повторное собеседование с начальником управления персоналом. Затем с ним беседует глава службы безопасности. При успешном прохождении этих двух собеседований ему назначается встреча с руководителем отдела, от имени которого подана заявка на нового

сотрудника. Если данная кандидатура устраивает руководителя отдела, кандидата на должность просят принести в отдел кадров необходимые документы для заключения трудового договора. Затем начинается процесс составления трудового договора.

Выявление факторов риска в процессе найма. Составьте таблицу рисков с указанием степени их воздействия и вероятности возникновения для процесса найма. Определите степень влияния и вероятность возникновения на основе опыта и здравого смысла. Составьте рейтинг риска для этого процесса.

Задание 18. Оценить процесс «Сдача экзамена для студентов» в соответствии с ГОСТ Р ИСО/ МЭК 15504-2-2009. Определите, какими атрибутами обладает этот процесс и какому уровню возможностей он соответствует.

Задание 19. Анализ показал, что все бизнес-процессы компании выполняются сотрудниками в соответствии с регламентами и должностными инструкциями, но время на один документ между сотрудниками слишком велико, количество журналов документов в четыре раза больше необходимого. Какой метод улучшения бизнес-процессов следует использовать? Почему? Обоснуйте ответ.

Задание 20. Приведите примеры факторов риска, которые могут спровоцировать ситуации, при которых качество продукта, вырабатываемого по процессу «Производство твердого сыра», снизится.

Задание 21. В рамках разработки системы ключевых показателей эффективности фитнес-клуба FitStar были определены стратегические цели и показатели эффективности, а также разработана карта ССП. В качестве ключевых для категории «Внутренние бизнес-процессы» выбраны следующие бизнес-процессы: разработка новых фитнес-программ; разработка новых дополнительных услуг фитнес-клуба (например, разработка индивидуальной программы спортивного питания); продажа клубных карт; организация фитнес-программ; предоставление дополнительных услуг; организация индивидуальной работы с клиентом.

Разработайте показатели эффективности для этих процессов. Определите ответственное лицо по каждому показателю. Укажите значение каждого индикатора и его вес

#### Ключевые показатели эффективности бизнес-процессов FitStar Club

№ индикатор	Индикатор эффективности	Ответственный исполнитель	Значение показателя	Вес индикатора
1. Разработка новых фитнес-программ				
П.1.1				
П.1.2				
2. Разработка новых дополнительных услуг фитнес-клуба				
П.2.1				
П.2.2				

Задание 22. Одной из стратегических целей крупной российской транспортной компании является повышение качества работы и безопасности перевозок. Приведите примеры индикаторов, их целей и инициатив для этой стратегической цели, заполнив таблицу.

#### Описание цели «Повышение качества работы и безопасности перевозок»

№	Показатель	Значение	Инициатива

Задание 23. В таблице перечислены стратегические цели ООО «Биплан» и показатели эффективности их достижения. Выберите соответствующий показатель для каждой цели.

#### Ключевые показатели деятельности ООО «Биплан»

№	Стратегическая цель	№ индикатора	Ключевой показатель эффективности
С.1	Увеличение доли рынка	стр.1	Скорость погашения дебиторской задолженности
С.2	Капитализация компании	стр.2	Прибыль от общего объема продаж
С.3	Повышение ликвидности компании	стр.3	Количество открытых новых точек продаж

С.4	Обеспечение независимости от ключевого заказчика	стр.4	Общий доход от продаж
-----	--	-------	-----------------------

Задание 24. Прибыль от операционной деятельности компании до налогообложения составила 450 тыс. руб. Ставка НДС равна 20 %. Проценты по займам составляют 100 тыс. руб. Компания вложила на этапе становления 900 тыс. руб. в активы, которые служат для осуществления операционной деятельности. Средневзвешенная стоимость капитала равна 13 %. Чему равна рентабельность задействованного капитала?

Задание 25. Валовая выручка составила 200 тыс. руб. Ставка НДС равна 20 %. Расходы на материалы составили 90 тыс. руб. Заработная плата в размере 60 тыс. руб. была выплачена двум работникам. Определите рентабельность продаж компании.

Задание 26. Прибыль от операционной деятельности компании до налогообложения составила 137,5 тыс. руб. Ставка НДС равна 20 %. Стоимость сырья и материалов составила 110 тыс. руб., в то время как балансовая стоимость актива компании равна 550 тыс. руб. Определите окупаемость инвестиций компании.

Задание 27. Прибыль от операционной деятельности компании до налогообложения составила 550 тыс. руб. Ставка НДС равна 20 %. Компания вложила на этапе становления 300 тыс. руб. в активы, которые служат для осуществления операционной деятельности. Средневзвешенная стоимость капитала равна 23 %. Чему равна экономическая добавленная стоимость?

Критерии оценивания:

При оценивании уровня сформированности компетенций учитывается правильность решения, полнота ответа, используемые источники, структурированность ответа и владение терминологией, ответ на вопросы к задаче, выполнение заданий. Решение должно быть самостоятельным и полным. Ответы на вопросы должны быть развернутыми и аргументированными, выводы логичны и точно сформулированы.

Описание шкалы оценивания

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

- правильно решил задачу;
- дал ответы на каждый из подвопросов, обосновав при этом ход своего решения;
- правильно выполнил все задания к задаче (при наличии);
- хорошо структурировал ответ, выбрал нужную информацию, отсеяв неинформативный материал;
- правильно использовал терминологию.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся:

- правильно решил задачу;
- дал краткие ответы на каждый из подвопросов, но при этом не обосновал ход своего решения;
- обосновал решение задачи, но оставил без внимания один из подвопросов задания, не раскрыл его;
- выполнил не все задания к задаче либо выполнил с ошибками (при наличии);
- подобрал материал, который не затрагивает темы задачи или не дает представление о позиции автора;
- использовал терминологию с ошибками.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся:

- дал ответ не на все подвопросы задания;
- дал ответ на все подвопросы, но большинство ответов необоснованные или ошибочные;
- не представил выполненного задания к задаче (при наличии);
- не смог сделать должные выводы на основе имеющегося материала;
- не использовал терминологию или использовал с ошибками.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся:

- не решил задачу;
- дал крайне короткий ответ, решил некоторые пункты задачи, при этом никак не

обосновал свое решение, не выполнил задания.

## **11. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями**

Обучение по дисциплине обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Содержание образования и условия организации обучения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Медиа материалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

## 12. Лист регистрации изменений

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения в действие / изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением кафедры экономики и бухгалтерского учета на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 970	Протокол заседания кафедры экономики и бухгалтерского учета № 10 от «30» июня 2021 года	«30» июня 2021 года
2.	Утверждена и введена в действие решением кафедры экономики и бухгалтерского учета на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 970	Протокол заседания кафедры экономики и бухгалтерского учета № 10 от «30» июня 2022 года	«30» июня 2022 года
3.	Утверждена и введена в действие решением кафедры экономики и управления на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 970	Протокол заседания кафедры экономики и управления № 10 от «30» июня 2023 года	«30» июня 2023 года
4.			
5.			