

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Дворникова Татьяна Александровна
Должность: врио проректора по учебной работе
Дата подписания: 28.07.2026 09:01:17
Уникальный программный ключ:
81e4612224154ba92346993825fd4bfa9a28f49d

**Государственный университет
по землеустройству**

СТО СМК

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Государственный университет по землеустройству»

«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор по учебной работе



/Л.П. Подболотова /

« 17» мая 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.02.01 Управление бизнес-процессами

(шифр и название дисциплины)

направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

(шифр и название направления подготовки)

профиль

Общий и стратегический менеджмент

уровень высшего образования

Магистратура

(бакалавриат, специалитет, магистратура)

квалификация

Магистр

(название)

Москва 2025



Рабочая программа дисциплины разработана на кафедре менеджмента и управления сельскохозяйственным предприятием ФГБОУ ВО ГУЗ в соответствии со следующими нормативными документами:

– Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденный приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 №245.

– Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

Рабочая программа дисциплины составлена в рамках основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) высшего образования и учитывает особенности обучения при инклюзивном образовании инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Разработчики: к.э.н., профессор, В.И. Нилиповский

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента и управления сельскохозяйственным предприятием (протокол № 8 от 23.04.2025 г.).

Проверено



17.05.2025

зам. руководителя УМС
Олексенко О.М.



1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ЕЕ ОБЪЕМ И МЕСТО В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Цель учебной дисциплины заключается в получении обучающимися теоретических знаний о развитии методических подходов к процессному моделированию бизнеса хозяйствующего субъекта, а также практических навыков (формирование) и готовности к самостоятельной разработке и их применению и использования при обосновании и принятии управленческих и инвестиционных решений для решения коммуникационных задач в профессиональной сфере функционирования бизнеса.

Задачи учебной дисциплины:

1. формирование понятий о возможностях процессного моделирования и его практическом значении, обеспечивающих эффективное решение экономических задач на всех уровнях управления организацией;
2. освоение навыков составления бизнес моделей, а также постановки модельного эксперимента на ПЭВМ с использованием программных средств,
3. получение компетенций по принятию оптимальных решений в бизнес процессном пространстве организации;
4. формирование умений применять полученные знания в практической деятельности, решать практические задачи менеджера при разработке бизнес-процессной модели организации.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы приведен в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
ПК-2	Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников,	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное,	В области знания и понимания (А) - знать	
			Знать	Теоретические основы процессного моделирования как научного метода (А1)
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь	
			Уметь	Обосновывать экономическую стратегию на основе результатов моделирования (В1)
			В области практических навыков (С) - владеть навыками	
			Владеть	Специальной терминологией и лексикой



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
	проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации	налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту		дисциплины, навыками самостоятельного овладения новыми знаниями в области процессного моделирования (C1)
			В области знания и понимания (А) - знать	
			Знать	Теоретические основы принятия управленческих решений (A1)
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь	
			Уметь	Применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений в сфере экономики организации (B1)
			В области практических навыков (С) - владеть навыками	
			Владеть	Навыками обоснования экономических решений с введением процессного управления в организации (C1)
			В области знания и понимания (А) - знать	
			Знать	Основы менеджмента организации (A1)
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь	
			Уметь	Оценить эффективность принимаемого решения и риски, с ним связанные (B1)
			В области практических навыков (С) - владеть навыками	
			Владеть	Программным обеспечением решения экономических задач динамического имитационного моделирования (Microsoft Office Excel) (C1)



1.2 Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» - дисциплина по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.ДВ.02.01) подготовки студентов по направлению 38.04.02 «Менеджмент» по профилю подготовки «Общий и стратегический менеджмент».

Дисциплина изучается на 2-ом курсе (ах) в 4 семестре (ах).

Логическая и содержательная связь дисциплин, участвующих в формировании компетенций, содержится в ниже представленной таблице:

<i>Компетенция</i>	<i>Предшествующие дисциплины</i>	<i>Данная дисциплина</i>	<i>Последующие дисциплины</i>
ПК-2	Современный стратегический анализ Методы стратегического анализа и планирования Маркетинг наукоемкой продукции и инновационных технологий Методы исследований в менеджменте Финансовый и управленческий учет и анализ Информационные технологии в менеджменте	Управление бизнес-процессами	Государственная итоговая аттестация

1.3 Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоёмкость дисциплины «Управление бизнес-процессами» составляет 3 зачётные единицы и 108 академических часа.

Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Объём дисциплины	Всего часов		
	очная форма обучения	заочная формы обучения	очно-заочная форма обучения
Общая трудоёмкость дисциплины	108		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	30		
Аудиторная работа (всего):	30		



в т. числе:			
Лекции	10		
Семинары, практические занятия	20		
Лабораторные работы	-		
Курсовое проектирование	-		
Самостоятельная работа	78		
Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет / экзамен)	зачет		

2. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Содержание учебной дисциплины

Содержание дисциплины включает следующие разделы и темы:

Тема 1 Теоретические аспекты бизнес-процессного моделирования

Сущность, цели, задачи, принципы бизнес-процессного моделирования. Понятие бизнес модели. Принцип гомоморфизма — научная основа процессного моделирования. Основные понятия бизнес-процессного моделирования. Типовые экономические задачи, решаемые при помощи моделирования. Условия применимости, преимущества и недостатки метода моделирования.

Тема 2 Современные концепции менеджмента и подходы к управлению организацией

Направления развития менеджмента современной организации. Технологии и модели управления бизнесом. Модели экономического роста.

Тема 3 Моделирование бизнес-процессов

Процессный подход: концепция внедрения в организации. Структурная схема процесса, границы, входы-выходы, владелец процесса. Классификация процессов, показатели для управления процессом. Построение архитектуры процессов. Различные подходы к построению архитектуры, выбор методики построения архитектуры. Методика построения на основе цепочек добавленной ценности (Value-added process chain – VAC). Разработка модели процессов на верхнем уровне. Определение процессов структурных единиц и согласование границ. Регламентация бизнес-процессов предприятия.

Тема 4 Технологии построения бизнес моделей организации и способы их реализации

Виды бизнес моделей. Этапы моделирования. Бюджетирование как технология финансового моделирования. Применение динамических имитационных моделей в целях финансового планирования. Принципы и алгоритм реализации динамических имитационных моделей финансово-хозяйственной деятельности при помощи технологии процессного управления.

Тема 5 Использование процессного моделирования в принятии управленческих решений и оценке их социально-экономической эффективности

Приемы и методы оценки качества решений по управлению организацией с применением процессных моделей. Эффективность управленческих решений.



Понятие идеальной и фактической бизнес-моделей функционирования корпораций, их соотношение и оценка соответствия. Графическая интерпретация.

Тема 6 Обзор программных продуктов для бизнес-процессного моделирования.

Программные продукты для оценки и управления инвестиционными проектами: Project Expert, COMFAR, «Альт-Инвест». Программные продукты для анализа финансового состояния предприятия: Audit Expert, «Альт-Финансы», БЭСТ-Финансы, ЭДИП. Программные продукты для финансового планирования и бюджетирования: «БЭСТ-План», «Альт-Прогноз». Обзор функций. Демоверсии.

2.2 Структура учебной дисциплины

Таблица 2.1 – Структура учебной дисциплины для очной формы обучения

Названия содержательных разделов и тем учебной дисциплины	Количество часов						Компетенции	Признак компетенции
	Очная							
	всего	в том числе						
		лек.	пр.	лаб.	инд.	СРС		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тема 1 Теоретические аспекты бизнес-процессного моделирования	17	1	4			12	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3	А-1, В-1, С-1
Тема 2 Современные концепции менеджмента и подходы к управлению организацией	17	1	4			12	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3	А-1, В-1, С-1
Тема 3 Моделирование бизнес-процессов	18	2	3			13	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3	А-1, В-1, С-1
Тема 4 Технологии построения бизнес моделей организации и способы их реализации	18	2	3			13	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3	А-1, В-1, С-1
Тема 5 Использование процессного моделирования в принятии управленческих решений и оценке их социально-экономической эффективности	18	2	3			13	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3	А-1, В-1, С-1
Тема 6 Обзор программных продуктов для бизнес-процессного моделирования.	18	2	3			13	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3	А-1, В-1, С-1
Зачет	2					2	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3	А-1, В-1, С-1
Всего часов	108	10	20			78		

Основными этапами формирования указанных компетенций при изучении студентами дисциплины являются последовательное изучение содержательно



связанных между собой *разделов (тем)* учебных занятий. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение студентами необходимыми компетенциями. Результат аттестации студентов на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций студентами.

2.3 Распределение контактной работы

Распределение контактной работы по видам занятий приведено в таблицах 2.2-2.3.

Таблица 2.2 – Лекции, их содержание и объем в часах

Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
T.1.	Л.1	Тема 1 Теоретические аспекты бизнес-процессного моделирования Сущность, цели, задачи, принципы бизнес-процессного моделирования. Понятие бизнес модели. Принцип гомоморфизма — научная основа процессного моделирования. Основные понятия бизнес-процессного моделирования. Типовые экономические задачи, решаемые при помощи моделирования. Условия применимости, преимущества и недостатки метода моделирования.	1	4
T.2.	Л.1	Тема 2 Современные концепции менеджмента и подходы к управлению организацией Направления развития менеджмента современной организации. Технологии и модели управления бизнесом. Модели экономического роста.	1	4
T.3	Л.2	Тема 3 Моделирование бизнес-процессов Процессный подход: концепция внедрения в организации. Структурная схема процесса, границы, входы-выходы, владелец процесса. Классификация процессов, показатели для управления процессом. Построение архитектуры процессов. Различные подходы к построению архитектуры, выбор методики построения архитектуры. Методика построения на основе цепочек добавленной ценности (Value-added process chain – VAC). Разработка модели процессов на верхнем уровне. Определение процессов структурных единиц и согласование границ. Регламентация бизнес-процессов предприятия.	2	4

Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
T.4	Л.3	Тема 4 Технологии построения бизнес моделей организации и способы их реализации Виды бизнес моделей. Этапы моделирования. Бюджетирование как технология финансового моделирования. Применение динамических имитационных моделей в целях финансового планирования. Принципы и алгоритм реализации динамических имитационных моделей финансово-хозяйственной деятельности при помощи технологии процессного управления.	2	4
T.5	Л.4	Тема 5 Использование процессного моделирования в принятии управленческих решений и оценке их социально-экономической эффективности Приемы и методы оценки качества решений по управлению организацией с применением процессных моделей. Эффективность управленческих решений. Понятие идеальной и фактической бизнес-моделей функционирования корпораций, их соотношение и оценка соответствия. Графическая интерпретация.	2	4
T.6	Л.5	Тема 6 Обзор программных продуктов для бизнес-процессного моделирования. Программные продукты для оценки и управления инвестиционными проектами: Project Expert, COMFAR, «Альт-Инвест». Программные продукты для анализа финансового состояния предприятия: Audit Expert, «Альт-Финансы», БЭСТ-Финансы, ЭДИП. Программные продукты для финансового планирования и бюджетирования: «БЭСТ-План», «Альт-Прогноз». Обзор функций. Демоверсии.	2	4
		Общий лекционный объем дисциплины	10	4

Таблица 2.3 – Практические (или семинарские) занятия, их содержание и объем в часах

Номер темы	Номер занятия	Содержание занятий	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
T.1.	ПР1-2	Сущность, цели, задачи, принципы бизнес-процессного моделирования. Понятие бизнес модели. Принцип гомоморфизма — научная основа процессного моделирования. Основные понятия бизнес-процессного моделирования. Типовые экономические задачи, решаемые при помощи моделирования.	4	4
© ГУЗ		Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1
		Стр. 9		

		Условия применимости, преимущества и недостатки метода моделирования.		
Т.2.	ПР3-4	Направления развития менеджмента современной организации. Технологии и модели управления бизнесом. Модели экономического роста.	4	4
Т.3	ПР5-6	Процессный подход: концепция внедрения в организации. Структурная схема процесса, границы, входы-выходы, владелец процесса. Классификация процессов, показатели для управления процессом. Построение архитектуры процессов. Различные подходы к построению архитектуры, выбор методики построения архитектуры. Методика построения на основе цепочек добавленной ценности (Value-added process chain – VAC). Разработка модели процессов на верхнем уровне. Определение процессов структурных единиц и согласование границ. Регламентация бизнес-процессов предприятия.	3	4
Т.4	ПР6-7	Виды бизнес моделей. Этапы моделирования. Бюджетирование как технология финансового моделирования. Применение динамических имитационных моделей в целях финансового планирования. Принципы и алгоритм реализации динамических имитационных моделей финансово-хозяйственной деятельности при помощи технологии процессного управления.	3	4
Т.5	ПР8-9	Приемы и методы оценки качества решений по управлению организацией с применением процессных моделей. Эффективность управленческих решений. Понятие идеальной и фактической бизнес-моделей функционирования корпораций, их соотношение и оценка соответствия. Графическая интерпретация.	3	4
Т.6	ПР9-10	Программные продукты для оценки и управления инвестиционными проектами: Project Expert, COMFAR, «Альт-Инвест». Программные продукты для анализа финансового состояния предприятия: Audit Expert, «Альт-Финансы», БЭСТ-Финансы, ЭДИП. Программные продукты для финансового планирования и бюджетирования: «БЭСТ-План», «Альт-Прогноз». Обзор функций. Демоверсии.	3	4
		Всего часов по дисциплине	20	4

2.3 Распределение самостоятельной работы студентов

Распределение самостоятельной работы студентов ОФО представлено в виде таблицы 2.4.

СРС по дисциплине «Управление бизнес-процессами» включает выполнение заданий, подготовку к текущему контролю и к промежуточной аттестации (зачет).
Таблица 2.4 – График недельной загрузки СРС студента ОФО

№ недели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Итого
Подготовка к лекциям	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17



Подготовка к практическим занятиям	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
Работа над индивидуальными заданиями	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
Подготовка к текущему контролю	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	25
Подготовка к промежуточной аттестации (зачет или экзамен)																1	1	2
Итого	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	6	6	78

2.4. Распределение интерактивных видов занятий.

Очная форма обучения.

Объем интерактивных занятий – 9 часов.

Таблица 2.5 – Распределение интерактивных занятий студента ОФО

№ недели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Всего
Лекции	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Практические занятия	0	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	1	0,5	1	0,5	0	0,5	1	9
Всего	0	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	1	0,5	1	0,5	0	0,5	1	9

Характеристика интерактивных видов занятий

Интерактивные методы на практических занятиях:

Работа в малых группах, коллективный (многостороннее взаимодействие в форме группового общения, в котором принимает участие каждый студент на практическом занятии); коллективно-групповой (работа малых групп соединяется с работой всех присутствующих на семинарском занятии).

3. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Таблица 3.1 – Перечень вопросов и задач для видов контроля

Наименование темы	Перечень вопросов и задач	Формируемые индикаторы компетенции
Входной контроль (проводится на 1-2 неделях 4-го семестра в письменной форме по	1. Теоретические аспекты процессного моделирования 2. Сущность, цели, задачи, принципы бизнес моделирования. 3. Научная основа бизнес-процессного решаемые при помощи моделирования. 4. Основные экономические индикаторы развития предприятия.	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3



индивидуальным заданиям)	5. Фактографические и казуальные методы математического прогнозирования.	
Текущий контроль (проводится на всех видах занятий и при проверке конспектов лекций, в письменной форме)	1 Понятие бизнес-процесса. 2 Особенности управления бизнес-процессом 3 Недостатки функционального подхода к управлению предприятием. 4 Характеристики бизнес-процессов 5 Преимущества процессного подхода к управлению.	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3
Тема 1 Теоретические аспекты бизнес-процессного моделирования	1. Моделирование бизнес-процессов 2. Классификация бизнес-процессов 3. Стандарты моделирования бизнес-процессов	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3
Тема 2 Современные концепции менеджмента и подходы к управлению организацией	1. Теория управления характеризуется следующими научными подходами: А) процессный, системный, ситуационный подходы; Б) вероятностный, поведенческий, ситуационный подходы; В) вероятностный, системный, ситуационный подходы. 2. Системный подход в теории управления предполагает, что: А) управление рассматривается как серия непрерывных взаимосвязанных действий — функций управления, направленных на достижение целей организации; Б) руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимозависимых элементов: кадры, технология, структура и задачи; В) пригодность различных методов управления определяется ситуацией. 3. К системным концепциям менеджмента относится: А) теория «Z»; Б) теория «7С»; В) теория «Х» и «Y». 4. Процессный подход в теории управления предполагает, что: А) управление рассматривается как серия непрерывных взаимосвязанных действий — функций управления, направленных на достижение целей организации; Б) руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимозависимых элементов: кадры,	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3
© ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0
Экземпляр №1	Стр. 12	



	технология, структура и задачи; В) пригодность различных методов управления определяется ситуацией. 5. Ситуационный подход в теории управления предполагает, что: А) управление рассматривается как серия непрерывных взаимосвязанных действий — функций управления, направленных на достижение целей организации; Б) руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов: кадры, технология, структура и задачи; В) пригодность различных методов управления определяется ситуацией. 6. Основная идея концепции «управление по результатам» заключается: А) в декомпозиции стратегических целей для планирования и определения текущей операциональной деятельности и реализации контроля их достижения; Б) в воздействии субъекта на объект с целью преобразования и изменения траектории развития; В) и А), и Б). 7. Бенчмаркинг – это: А) процесс планирования и реализации концепций ценообразования, продвижения и распределения идей, товаров и услуг, направленный на осуществление обменов, удовлетворяющих как индивидуальным, так и организационным целям; Б) процесс целенаправленного поиска примеров более эффективного осуществления той или иной функции, для последующего адаптации и перенесения передовой практики в ту организацию, которая организовала поиск и дальнейшую адаптацию этого передового опыта; В) вид управленческой деятельности, базирующийся на предварительной тщательной разработке модели действий по достижению конкретной цели.			
Тема 3 Моделирование бизнес-процессов	1. Специфика современных проблем управления 2. Недостатки функционального управления 3. Эволюция организационных структур 4. Рассмотрение организации как системы 5. Свойства социально-экономической системы.	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3		
Тема 4 Технологии построения бизнес моделей	1. Моделирование процессов в нотации DFD 2. Моделирование процессов в нотации IDEF0 3. Моделирование процессов в нотации IDEF3 4. Моделирование бизнес-процессов в нотации ARIS	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3		
© ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 13



организации и способы их реализации				
Тема 5 Использование процессного моделирования в принятии управленческих решений и оценке их социально-экономической эффективности	1. Понятие и сущность моделирования 2. Основные понятия и назначение процесса моделирования 3. Основные виды моделей 4. Области применения моделей 5. Анализ использования моделирования в принятии управленческих решений	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3		
Тема 6 Обзор программных продуктов для бизнес-процессного моделирования.	1. Методики анализа бизнес-процессов (анализ ресурсного окружения, характеристик процесса, результатов имитационного моделирования, рисков) 2. Цели контролинга и мониторинга БП 3. Показатели процесса и результата 4. Измерение параметров и характеристик процесса. Обработка результатов измерения	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3		
Подготовка к промежуточной аттестации (проводится в виде зачета в 4-м семестре по индивидуальным заданиям)	1. Понятие бизнес-процесса. 2. Понятие реинжиниринга бизнес-процессов (РБП). 3. Цели РБП. 4. Принципы РБП. 5. Критерии эффективности РБП. 6. Организационные структуры компаний, основанных на принципах РБП. 7. Экономические отношения между подразделениями. 8. Роль распределенной базы данных в управлении бизнес-процессами. 9. Роль экспертной системы в управлении бизнес-процессами. 10. Роль системы управления рабочими потоками в РБП. 11. Управление логистическими цепочками. 12. Этапы РБП. 13. Обратный инжиниринг. 14. Прямой инжиниринг. 15. Реализация и внедрение проекта РБП. 16. Управление РБП. 17. Участники РБП. 18. Состав и функции команд РБП. 19. Методы РБП. 20. Использование CASE-технологий создания	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-2.3		
© ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 14



	информационной системы. 21. Методы организации бизнес-процессов в ERP-системах. 22. Технология структурного анализа бизнес-процессов. 23. Классификация методологий структурного анализа бизнес-процессов. 24. Декомпозиция бизнес-процессов. 25. Цепочки создания добавленной стоимости. 26. Оценка бизнес-процессов по критическим факторам успеха. 27. Система сбалансированных показателей. 28. Функционально-ориентированный подход к моделированию бизнес-процессов. 29. SADT-методология моделирования бизнес-процессов (IDEF0-методология). 30. Объектно-ориентированный подход к моделированию бизнес-процессов. 31. Назначение функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов. 32. Технология функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов. 33. Виды стоимостных объектов. 34. Этапы отнесения затрат на стоимостные объекты. 35. Факторы использования ресурсов и функций. 36. Технология динамического анализа бизнес-процессов. 37. Критерии динамического анализа бизнес-процессов. 38. Понятие динамической имитационной модели бизнес-процесса. 39. Динамическое моделирование вариантов организации бизнес-процессов. 40. Динамическое моделирование использования ресурсов в бизнес-процессах. 41. Методы управления проектами в РБП. 42. Организация работы проектных групп в РБП.	
--	--	--

Таблица 3.2 - Методические указания, используемые при изучении дисциплины

№ п/п	Наименование указаний, пособий	Количество экземпляров
1	Оценка стратегических изменений: учебное пособие / В.С. Горбунов, С.И. Шорохов. – М.: РИО ГУЗ, 2019. – 146 с.	50



3.1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение обучающимся учебной дисциплины «Управление бизнес-процессами» предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров, практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Самостоятельная работа студентов (СРС) позволяет предметно выработать аналитические навыки, обеспечить понимание теории и юридической практики, более осознанно относиться к уровню своей профессиональной подготовки. СРС способствует развитию их мыслительной деятельности, обеспечивает усвоение определенного учебного материала и предоставляет необходимую подготовку для решения конкретных практических задач, входящих в их будущие профессиональные обязанности. СРС направлена на обеспечение индивидуализации при изучении курса, на развитие способностей и возможностей, на персонификацию контроля за качеством обучения.

При подготовке к практическим занятиям, руководствуясь планом и списком рекомендуемой литературы, необходимо изучить тему так, чтобы по каждому из предложенных вопросов студент мог дать развернутый, обстоятельный ответ.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов включает:

- Работа над конспектом лекции
- Подготовка к практическому занятию
- Подготовка к практическому занятию с ИАМ
- Доработка конспекта лекции с применением учебника, методической литературы, дополнительной литературы
- Подбор, изучение, анализ и конспектирование рекомендованной литературы
- Самостоятельное изучение отдельных тем, параграфов
- Подготовка к экзамену

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться настоящей рабочей программы учебной дисциплины. Ее может представить преподаватель на вводной лекции или самостоятельно обучающийся использует информацию на официальном Интернет-сайте Университета.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе Университет, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Алгоритм деятельности преподавателя и студентов

Этапы деятельности	Содержание деятельности	
	Преподаватель	Студент
Подготовка: определение	Мотивирует, помогает	Определяет и обсуждает с



Этапы деятельности	Содержание деятельности	
	Преподаватель	Студент
темы, цели и задач задания	студенту в постановке коммуникативных задач	преподавателем актуальность проблемы; выдвигает совместно с преподавателем гипотезу исследования
Планирование: – определение источников, способов сбора, анализа информации, способов представления результатов; – установление критериев оценки результата и процесса	Корректирует в случае необходимости деятельность студента, предлагает идеи, высказывает предположения	Формулирует задачи и разрабатывает план действий; обсуждает с преподавателем методы исследования
Сбор информации: наблюдение, работа с справочной литературой, нормативно-правовой, учебной, научной и др.	Наблюдает за деятельностью студента, косвенно руководит его исследовательской деятельностью	Собирает и систематизирует информацию по теме
Анализ информации, формулирование выводов	Корректирует деятельность студента, наблюдает, советует	Анализирует собранную информацию
Оформление работы, подготовка к представлению результатов	Консультирует в оформлении реферата и презентации	Оформляет конечные результаты
Представление задания	Оценивает результаты, процесс исследования по заранее установленным критериям	Представляет результаты исследования по заданию в форме устного представления презентации
Подведение итогов, рефлексия и оценка	Оценивает усилия, использованные и неиспользованные возможности, творческий подход студента.	Участвует в коллективном обсуждении, определяет возможности для продолжения исследования

Методические рекомендации при работе над конспектом лекций

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в



рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Методические рекомендации студентам по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям

Планы практических занятий, их тематика, рекомендуемая литература, цель и задачи ее изучения сообщаются преподавателем на вводных занятиях или в методических указаниях по данной дисциплине.

Прежде чем приступить к изучению темы, необходимо прокомментировать основные вопросы плана семинара. Такой подход преподавателя помогает студентам быстро находить нужный материал к каждому из вопросов, не задерживаясь на второстепенном.

Подготовка к практическому занятию включает 2 этапа:

1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобратся в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.



В начале занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные положения публичного выступления. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для различного рода ораторской деятельности.

Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику и тем самым проникнуть в творческую лабораторию автора.

Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

Важно развивать у студентов умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования у студентов.

Преподаватель может рекомендовать студентам следующие основные формы записи: план (простой и развернутый), выписки, тезисы.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план ВОлне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов:

- План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.
- Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.
- Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.
- Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Ввиду трудоемкости подготовки к практическим занятиям преподавателю следует предложить студентам алгоритм действий, рекомендовать еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме занятия, тщательно продумать свое устное выступление.



На занятии каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т. д.

Вокруг такого выступления могут разгореться споры, дискуссии, к участию в которых должен стремиться каждый. Преподавателю необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях студентов, улавливать недостатки и ошибки, корректировать их знания, и, если нужно, выступить в роли рефери. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим студентом.

В заключение преподаватель, как руководитель, подводит итоги занятий. Он может (выборочно) проверить конспекты студентов и, если потребуется, внести в них исправления и дополнения.

Самостоятельная работа способствует сознательному усвоению, углублению и расширению теоретических знаний; формируются необходимые профессиональные умения и навыки и совершенствуются имеющиеся; происходит более глубокое осмысление методов научного познания конкретной науки, овладение необходимыми умениями творческого познания.

Основными формами самостоятельной работы являются:

- конспектирование лекций и прочитанного источника;
- проработка материалов прослушанной лекции;
- самостоятельное изучение программных вопросов, указанных преподавателем на лекциях и выполнение домашних заданий;
- формулирование тезисов;
- составление аннотаций и написание рецензий;
- обзор и обобщение литературы по интересующему вопросу;
- изучение научной литературы;
- подготовка к семинарским занятиям, зачетам и экзаменам;
- подготовка и защита реферата, электронных презентаций.

Рекомендации по оцениванию устных ответов студентов на семинарских занятиях и выполнении практических заданий.

С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы в начале каждого практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:



- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

Оценка «5» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументированно отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «4» ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «3» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «2» ставится, если студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Методические рекомендации по подготовке научных сообщений

Научное сообщение – творческая исследовательская работа, основанная, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования. Другие методы исследования могут, конечно, применяться



(и это должно поощряться), но достаточным является работа с литературными источниками и собственные размышления, связанные с темой.

Цель написания научного сообщения – привитие студенту навыков краткого и лаконичного представления собранных материалов и фактов в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научным отчетам, обзорам и статьям.

При написании необходимо:

- изучить теоретическую литературу по предмету исследования;
- в развернутом виде представить историю и теорию вопроса;
- осветить основные положения темы сообщения;
- указать разные точки зрения на предмет исследования;
- обозначить свое видение проблемы изучения;
- сделать выводы по теме исследования;
- обозначить перспективу изучения проблемы;
- указать литературу по теме исследования;
- приложить глоссарий.

Подготовка сообщения подразумевает самостоятельное изучение студентом нескольких литературных источников (монографий, научных статей и т.д.) по определённой теме, не рассматриваемой подробно на лекции, систематизацию материала и краткое его изложение.

Работа должна быть графически и методически грамотно оформлена. При написании необходимо: а) отобрать учебную и научную литературу по вопросу исследования; б) составить план, в котором следует отразить: *введение*, в котором ставится цель и задачи исследования; *историю и теорию вопроса* (которая может являться составной частью введения или представлять самостоятельную главу); *основную часть работы*; *заключение*, в котором подводятся итоги исследования, а также освещается перспектива дальнейшего изучения проблемы, темы, вопроса; *список литературы, Интернет-ресурсы, глоссарий; приложение* (таблицы, карты и др.) в) при описательном характере темы исследования необходимо осветить точки зрения на проблему ученых, выделить распространенный взгляд на существо проблемы, представить свою точку зрения.

Подготовка презентации по теме научного сообщения

Практические советы для создания эффективной структуры кадра и удобного восприятия при оформлении результатов работы в виде презентации:

- объекты, которые несут сравнительно самостоятельную, отличную от других информацию, следует графически разделить;
- объекты можно объединить, пользуясь единой формой, цветом, размером или заключением в рамку;
- при компоновке отдельных кадров необходимо следить, чтобы объекты располагались по всему полю кадра;
- главное содержание и компоненты кадра, расположенные в местах плохого восприятия, выделять эффективными способами: контрастный цвет; черная или цветная рамка; контрастный цвет, заключенный в черную рамку; увеличение размера



объекта; не следует применять в кадре большое количество цветов, чтобы не создавать пестроты, которая утомляет зрение. Наименьшее утомление глаз вызывают желтый, желто-зеленый, зеленый и светлые ахроматические цвета. Если кадр рассматривается с близкого расстояния, цвета могут быть не очень насыщенными с примесью серого, а если кадр изучают с большого расстояния в пределах учебного кабинета, то необходимы яркие насыщенные тона; система окраски должна четко разграничивать отдельные части кадра.

Шкала оценивания презентации

Дескрипторы	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
Оформление	Не использованы технологии Power Point	Использованы технологии Power Point частично. 3-4	Использованы технологии Power Point. Не более 2	Широко использованы технологии (Power Point).

Дескрипторы	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ
	Больше 4 ошибок в представляемой информации	ошибки в представляемой информации	ошибок в представляемой информации	Отсутствуют ошибки в представляемой информации.
Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и/или пояснений	Нет ответов на вопросы
Итоговая оценка				

Дескрипторы для поэлементного оценивания сообщения

Уровень 5 – детерминирующая идея отражает глубокое понимание, содержание работы соответствует теме; работа оформлена с высоким качеством, оригинально.

Уровень 4 – основная идея содержательна; работа оформлена хорошо, традиционно.

Уровень 3 – идея ясна, но, возможно, шаблонна; работа оформлена некачественно, имеются методические и технические ошибки.

Уровень 2 – основная идея очевидна, но слишком проста или неоригинальна (вторична), методические и технические ошибки значительны.

Уровень 1 – основная идея поверхностна или заимствована; работа не обладает информационно-образовательными достоинствами.

Уровень 0 – основная идея отсутствует или о ней можно только догадываться.

Критерии и показатели при оценивании сообщения

Критерии	Показатели
Новизна реферированного текста	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.



Критерии	Показатели
Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме сообщения; - соответствие содержания теме и плану сообщения; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
Соблюдение требований к оформлению	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.
Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.

Методические рекомендации по подготовке к круглым столам

Цель: обсуждение и обобщение дискуссионных вопросов;
развитие способностей анализировать мировоззренческие, научно, социально и лично значимые вопросы и проблемы.

Задачи:

- приобретение знаний;
- овладение навыками формирования и выражения собственного мнения,
- развитие способности всестороннего рассмотрения проблемы, толерантного отношения к другим точкам зрения,
- овладение культурой межличностного диалога в условиях дискуссий.

Участники круглого стола: для участия в круглом столе заранее выбираются восемь студентов, которые в парах готовят свои доклады для выступления по оговоренным с преподавателем темам. Оставшиеся члены группы изучают



материалы, предложенные преподавателем для более глубокого ознакомления с проблемой круглого стола. Число участников в среднем должно составлять 10-20 человек.

Организация работы круглого стола: тема и обсуждаемые вопросы (доклады) планируются и объявляются заранее и участников знакомят с ними до начала работы. Это дает возможность участникам подготовить аргументы, материалы для демонстрации, цифры и факты. Работу круглого стола организует ведущий. Участники круглого стола имеют право высказывать свою позицию по существу рассматриваемых вопросов, но не более чем в объеме 3 минут по каждому рассматриваемому вопросу. Ведущий круглого стола предлагает порядок хода обсуждения, объявляет вопросы для обсуждения, следит за порядком и соблюдением регламента. В случае необходимости, корректирует ход дискуссии.

Подготовка докладчиков:

- знакомство участников с сущностью, особенностями, правилами организации и проведения круглых столов;
- выбор темы для доклада;
- определение исходного тезиса и плана доклада;
- подбор, изучение и анализ основной литературы по выбранной проблеме;
- разработка основных понятий, аргументов, контраргументов;
- разработка презентации.

Подготовка участников: проработка специальной литературы, предложенной преподавателем.

Распределение времени: 5 мин. – вступительное слово ведущего 7 мин. – доклад 1 13 10 мин. – обсуждение 7 мин. – доклад 2 10 мин. – обсуждение 7 мин. – доклад 3 10 мин. – обсуждение 7 мин. – доклад 4 10 мин. – обсуждение 10 мин – подведение итогов

Рекомендуемые приемы для участников дискуссии, повышающие эффективность группового обсуждения:

- Уточняющие вопросы: побуждают четче оформлять и аргументировать мысли («Что вы имеете в виду, когда говорите, что...?», «Как вы докажете, что это верно?»).
- Перефразирование: повторение ведущим высказывания, чтобы стимулировать переосмысление и уточнение сказанного («Вы говорите, что...?», «Я так вас понял?»).
- Демонстрация непонимания – побуждение докладчика повторить, уточнить суждение («Я не совсем понимаю, что вы имеете в виду. Уточните, пожалуйста»).
- Альтернатива: предложение другой точки зрения, акцент на ином подходе к рассматриваемой проблеме. Рекомендации для участника дискуссии в изложении своей точки зрения:
 - Позиция (в чем заключается ваша точка зрения) «Я считаю, что...».
 - Обоснование (на чем вы основываетесь, довод в поддержку вашей позиции) – «...потому, что...».
 - Пример (факты, иллюстрирующие ваш довод) – «...например...».



• Следствие (вывод, что надо сделать, призыв к принятию вашей позиции) – «...поэтому....».

Подведение итогов круглого стола:

1. Напоминание целей и задач круглого стола.
2. Анализ итоговой расстановки участников встречи по точкам зрения на проблему.
3. Формирование общей позиции, к которой пришли или близки все участники встречи.
4. Ориентирование студентов на изучение вопросов, которые не нашли должного освещения на занятии.
5. Слова благодарности всем участникам.

Примерные вопросы для обсуждения результатов круглого стола с участниками:

- Чьи выступления вам понравились? Почему?
- Какие выступления запомнились больше всего? Чем?
- Чьи вопросы вызвали затруднение? Почему?
- Были ли отходы от основной темы, сужение темы? Почему?
- Как вы оцениваете общую культуру участников? В чем она проявилась?
- Что бы вы предложили по совершенствованию проведения круглых столов?
- Как вы оцениваете свое участие (умение слушать, выступать, сдерживать или проявлять эмоции, сопереживать и т.д.)?
- Достигнута ли главная цель круглого стола?

Критерии оценки докладчика: преподаватель или другие участники круглого стола (экспертный совет) оценивают докладчиков по 4-бальной системе согласно следующим критериям:

	Докладчик 1	Докладчик 2	...
Содержательность выступлений			
Содержательность ответов на вопросы			
Глубина и полнота рассмотрения темы			
Структурированность доклада			
Всестороннее рассмотрение проблемы			
Рациональность использования времени			
Культура общения			
Выразительность			



речи и лексическое богатство языка			
Манера вежливого обращения к собеседникам и умение уважительно отвечать им			
Свободное владение материалом, смежным с рассматриваемой темой			
Понятность презентационных материалов			
Сумма оценок:			

8 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает более 45 игровых баллов;

7 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает более 38, но менее 44 игровых балла;

6 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает более 33, но менее 37 игровых баллов;

5 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает более 25, но менее 32 игровых баллов.

4 и менее итоговых балла выставляется студенту, если в сумме он получает менее 25 игровых баллов.

Критерии оценки участника дискуссии: преподаватель или экспертный совет, составленный из других преподавателей кафедры, оценивают участников дискуссии по 5-бальной системе согласно следующим критериям:

– Определение собственной позиции в дискуссии либо формулирование существенного замечания.

– Использование доказательств, подтверждающих высказываний или представление информации, опирающейся на факты.

– Постановка уточняющего вопроса либо формулирование аналогии, либо выявление противоречия.

– Общая активность в дискуссии.

– Тактичность и владение культурой общения.

6 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает 20 и более игровых баллов;

5 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает более 15, но менее 20 игровых баллов;



4 итоговых балла выставляется студенту, если в сумме он получает более 10, но менее 14 игровых балла;

3 и менее итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает менее 9 игровых баллов.

В ходе подготовки к занятиям студент должен изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практические занятия. Готовясь к докладу или научному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и ВКР

Текущий и итоговый контроль успеваемости по дисциплине

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы в рамках учебной дисциплины

3.2. Задания на самостоятельную работу

Задания на самостоятельную работу по теме 1

Цель: изучить теоретические аспекты бизнес-процессного моделирования.

Содержание:

1. Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта
3. Подготовка презентации в MS Power Point
4. Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4

Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные



Задания на самостоятельную работу по теме 2

Цель: изучить современные концепции менеджмента и подходы к управлению организацией.

Содержание:

1. Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта
3. Подготовка презентации в MS Power Point
4. Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4

Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 3

Цель: изучить моделирование бизнес-процессов.

Содержание:

1. Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта
3. Подготовка презентации в MS Power Point
4. Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4

Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 4

Цель: изучить технологии построения бизнес моделей организации и способы их реализации.

Содержание:

1. Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта



3. Подготовка презентации в MS Power Point

4. Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам

5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4

Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 5

Цель: изучить использование процессного моделирования в принятии управленческих решений и оценке их социально-экономической эффективности.

Содержание:

1. Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.

2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта

3. Подготовка презентации в MS Power Point

4. Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам

5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4

Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 6

Цель: изучить программные продукты для бизнес-процессного моделирования.

Содержание:

1. Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.

2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта

3. Подготовка презентации в MS Power Point

4. Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам

5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4



Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

3.3 Оценка самостоятельной работы студентов магистратуры (СРС)

Контроль самостоятельной работы (КСР) – вид контактной внеаудиторной работы обучающихся по образовательной программе. КСР осуществляется преподавателем по результатам отчетов студентов. Оценка КСР выставляется по пятибалльной системе в отдельную ведомость и учитывается при аттестации студентов по дисциплине в период зачетно-экзаменационной сессии.

3.4 Задания для самостоятельной работы

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту



совершенствования организационного
единства и мотивации.

- 1 Эволюция методологических подходов к описанию и исследованию организационных структур и процессов.
- 2 Особенности организации бизнес-процессов.
- 3 Требования к стандартизации бизнес-процессов, процедура сертификации системы управления качеством.
- 4 Типы организационных структур предприятия. Отличительные особенности организационных структур, процессных и ресурсных подразделений.
- 5 Принципы организации процессных команд, функциональные обязанности владельцев и менеджеров ресурсов и процессов.
- 6 Формы предприятий, ориентированные на управление бизнес-процессами.
- 7 Организационная структура компании, основанная на управлении бизнес-процессами.
- 8 Понятие бизнес-процесса. Структура бизнес-процесса.
- 9 Недостатки управления отдельными ресурсами и пути повышения эффективности управления предприятием.
- 10 Концепция всеобщего управления качеством и непрерывного улучшения процессов.
- 11 Принципы реорганизации бизнес-процессов.
- 12 Информационные технологии, поддерживающие управление бизнес-процессами.
- 13 Корпоративные информационные системы. Принципы использования клиент-серверных архитектур и распределенных баз данных для интеграции функций управления.
- 14 Системы поддержки принятия управленческих решений.
- 15 Системы управления рабочими потоками (Workflow).
- 14 Системы электронного бизнеса.
- 15 Моделирование и анализ бизнес-процессов с целью их реинжиниринга.
- 16 Понятие реинжиниринга (РБП).
- 17 Последовательность этапов РБП. Содержание этапов.
- 18 Участники проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Функциональные обязанности участников РБП на этапах РБП.
- 19 Идентификация бизнес-процессов. Определение ключевых факторов успеха.
- 20 Прямой инжиниринг.
- 21 Обратный инжиниринг.
- 22 Особенности комплексного тестирования новой организации бизнес-процессов, обучения персонала и доработки документации.
- 23 Инструментальные системы для моделирования процессов организации.
- 24 Технологии совершенствования бизнес-процессов.
- 25 Сущность компонентной технологии реинжиниринга бизнес-процессов.



- 26 Организация основных компонентов модели предприятия.
- 27 Технология конфигурации бизнес-процессов из компонентов.
- 28 История метода ABC (Activity Based Costing). Сущность метода ABC.
- 29 Сущность функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов.
- Условия применения функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов.
- 30 Имитационное моделирование бизнес-процессов.
- 31 Назначение имитационной модели бизнес-процессов.
- 32 Применение основных типов имитационных моделей при обосновании вариантов реорганизации предприятия.
- 33 Характеристика инструментальных программных средств имитационного моделирования.
- 34 Критерии эффективности организации бизнес-процессов.
- 35 Методы анализа результатов моделирования..

3.5 Тестовые задания для самоконтроля

Целью тестирования является закрепление, углубление и систематизация знаний студентов, полученных на лекциях и в процессе самостоятельной работы; проведение тестирования позволяет ускорить контроль за усвоением знаний и объективизировать процедуру оценки знаний студента.

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации,	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня



использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.

мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

Тест 1. Бизнес в вашей жизни

1. Вы стали заниматься бизнесом для того, чтобы делать деньги?
2. Чем вы можете пожертвовать ради своего бизнеса:
 - обязательством перед семьей;
 - свободным временем;
 - хобби;
 - общественной жизнью;
 - деньгами;
 - здоровьем;
 - ничем?
3. Готовы ли вы реально пожертвовать всем перечисленным выше?
4. Каковы ваши рассчитанные на перспективу цели и задачи:
 - быть финансово независимым;
 - обеспечить себе постоянный доход; I скопить большой капитал;
 - внести свой вклад в благосостояние общества;
 - производить (обеспечивать) необходимую продукцию (услуги);
 - производить (обеспечивать) продукцию (услуги), которая останется памятью о вас;
 - создать новые рабочие места;
 - достичь определенного общественного положения;
 - иметь предмет для забавы?
5. Хотели бы вы, чтобы ваш бизнес расширился?
6. Готовы ли вы и в дальнейшем жертвовать многим ради того, чтобы обеспечить этот рост?

Тест 2. Ваша продукция или услуги: сильные и слабые стороны Оцените сильные и слабые стороны вашей продукции или услуг, ответив на следующие вопросы.

1. Можете ли вы определить тот сегмент рынка, на который ориентирована ваша продукция?
2. Понятны ли вам запросы ваших клиентов?



3. Понимаете ли вы, какие преимущества предоставляет ваша продукция (услуги) клиентам?
4. Можете ли вы эффективно довести свою продукцию (услуги) до тех потребителей, на которых вы ориентируетесь?
5. Может ли ваша продукция (услуги) успешно конкурировать с продукцией (услугами) других производителей в отношении:
 - качества, надежности, технического обслуживания;
 - эксплуатационных и других товарных характеристик;
 - цены;
 - стимулирования спроса;
 - места и распространения?
6. Понимаете ли вы, на какой стадии своего жизненного цикла находится ваша продукция (услуги)?
7. Есть ли у вас идеи относительно новых видов продукции?
8. Обладаете ли вы сбалансированным ассортиментом продукции (услуг) с точки зрения ее существенного разнообразия и различия степеней морального старения?
9. Проводите ли вы регулярную модификацию вашей продукции в соответствии с запросами клиентов?
10. Есть ли у вас политика, касающаяся создания новой продукции?
11. Представляет ли трудность для конкурентов скопировать вашу продукцию или услуги?
12. Имеют ли ваши производственные идеи адекватную защиту с помощью торговой и фабричной марки, патентов и др.?
13. Предъявляете ли вы особые требования своим работникам?
14. Отслеживаете ли вы жалобы покупателей и доводите ли работу с их требованиями до конца?
15. Уменьшается ли количество жалоб и нареканий со стороны покупателей?

Тест 3. Люди: их сильные и слабые стороны

Оцените свои преимущества и недостатки, а также сильные и слабые стороны ваших работников, ответив на следующие вопросы.

1. Есть ли у вас свое представление о дальнейшем развитии вашего бизнеса?
2. Можете ли вы передать его своим работникам и заинтересовать их этим?
3. Преданы ли вы своему делу?
4. Настойчивы ли вы?
5. Способны ли вы передавать полномочия своим работникам?
6. Можете ли вы сказать, что в вашем руководстве нет организационных пробелов?
7. Можете ли вы сказать, что у ваших работников нет профессиональных недостатков?
8. Чувствуют ли ваши работники свою причастность ко всему, что происходит на фирме?



9. Умеренна ли текучесть кадров?
10. Легко ли вам комплектовать штат?
11. Платите ли вы конкурентоспособную заработную плату своим служащим?
12. Есть ли у ваших служащих адекватное представление о содержании их деятельности?
13. Получают ли ваши служащие адекватное обучение и профессиональную подготовку?
14. Соответствует ли уровень невыходов на работу по причине болезни и случайных обстоятельств на вашей фирме среднему уровню по отрасли?
15. Есть ли у ваших сотрудников прогресс в карьере?

* Замечание

Эти вопросы не являются исчерпывающими, но вы должны их себе задать. Если вы ответите «нет» на некоторые из них, вам следует задуматься о том, нет ли у вашего бизнеса недостатков.

Тест 4. Производственные фонды: сильные и слабые стороны Оцените сильные и слабые стороны своих производственных фондов, ответив на следующие вопросы. Ответ: да или нет.

1. Есть ли у вас постоянная программа по ремонту и техническому обслуживанию помещений, машин, оборудования и транспортных средств?
2. Обеспечили ли вы себя всем необходимым для замены вышеперечисленного оборудования в случае надобности?
3. Отвечает ли технология в вашей фирме современным требованиям?
4. Выпускаете ли вы товары соответствующего качества?
5. Выпускаете ли вы товары при соответствующем уровне производительности?
6. Соответствует ли вынужденный простой вашего оборудования среднему уровню по отрасли?
7. Используется ли ваше оборудование более чем на 75% его возможностей?
8. Можете ли вы сказать, что в вашей работе нет, например, таких недостатков:
 - недовольства со стороны персонала по поводу большого объема работы;
 - скопления сырья, требующего обработки;
 - очереди работников, ожидающих момента, когда можно будет включиться в производственный процесс;
 - продолжения некоторых производственных процессов в течение полной рабочей недели;
 - жалобы клиентов на чрезмерно большое время выполнения заказов и задержку поставок?
9. Регулярно ли вы анализируете ассортимент своей продукции с точки зрения эффективности ее производства?
10. Добились ли вы максимально возможной производительности от своих работников?



11. Располагаете ли вы соответствующим оборудованием для работы, которую вы сейчас выполняете?

12. Расположено ли оборудование на вашей фирме соответствующим образом?

13. Экономично ли производить товары и услуги самостоятельно, а не заказывать их на стороне?

14. Существует ли у вас процедура оценки капитальных вложений?

Тест 5. Покупатели: возможности и проблемы

Оцените возможности и проблемы, связанные с вашими клиентами, ответив на следующие вопросы.

1. Соответствуют ли показатели жизненного цикла вашей продукции или услуг уровню этих показателей в вашей отрасли?

2. Возможно ли снижение уровня продаж вашей продукции или услуг в будущем году?

3. Меняются ли предпочтения покупателей (в отношении маркетингового комплекса)?

4. Испытываете ли вы затруднения в сохранении своих постоянных клиентов?

5. Возникают ли в результате отслеживания запросов и жалоб клиентов или их потери основания считать, что предпочтения ваших клиентов изменились?

6. Дают ли совещания с торговым персоналом основания считать, что предпочтения ваших клиентов изменились?

7. Дают ли данные о состоянии рынка и промышленности основания считать, что предпочтения ваших клиентов изменились?

8. Дают ли публикации в прессе основания считать, что предпочтения ваших клиентов изменились?

9. Меняются ли в каком-то отношении сами потребители вашей продукции или услуг?

10. Могут ли они измениться в ближайшем будущем?

11. Растет ли число жалоб со стороны клиентов?

12. Получаете ли вы со стороны своих клиентов информацию о возможности развивать ваш бизнес путем переориентации на определенный сегмент рынка или разработки определенного вида продукции либо услуг?

Тест 6. Конкуренты: возможности и проблемы

Оцените возможности и проблемы, связанные с вашими конкурентами.

1. Знаете ли вы, кто ваши главные конкуренты?

2. Есть ли у вас информация о размерах, прибыльности и принципах ведения дел ваших конкурентов?

3. Можете ли вы определить, кто из ваших конкурентов процветает?

4. Можете ли вы найти для себя примеры преуспевающих и, наоборот, терпящих неудачу фирм?

5. Конкурентоспособна ли ваша продукция (услуги) в отношении:



- цены;
- производительности;
- качества;
- отделки;
- надежности;
- технического обслуживания;
- доставки;
- сервиса;
- числа каналов сбыта?

6. Проявили ли ваши конкуренты меньше гибкости в отношении оптовых цен, торговых скидок, сроков платежей?

7. Много ли сходства между вашими конкурентами в отношении затрат на реализацию и показателей поставок?

8. Есть ли между ними сходство в отношении стимулирования спроса и рекламы?

9. Ориентируетесь ли вы и ваши конкуренты на один и тот же рынок сбыта?

10. Представляет ли трудность для конкурентов воспроизвести вашу продукцию или услуги?

11. Существуют ли преграды, мешающие конкурентам освоить ваш рынок?

12. Является ли совершенствование вашей продукции или услуг достаточно стабильным и прогнозируемым?

13. Можете ли вы сказать, что разработка вашими конкурентами новой продукции или услуг не представляет для вас опасности?

14. Можете ли вы сказать, что изменение вашими конкурентами их маркетингового комплекса не представляет для вас опасности?

Тест 7, Технология и экономическая среда: возможности и проблемы

Оцените стоящие перед вами возможности и проблемы, вызванные изменениями в технологии и экономической среде, ответив на следующие вопросы.

1. Меняется ли технология производства вашей продукции или услуг?

2. Повлияют ли эти изменения на ваш бизнес?

3. Повлияют ли они на качество предлагаемой продукции или услуг?

4. Повлияют ли они на назначаемую вами цену?

5. Получат ли ваши конкуренты дополнительные преимущества от этих изменений технологии?

6. Можете ли вы выиграть оттого, что первым внедрите эти технологические нововведения?

7. Окажут ли изменения общего уровня экономической активности в последующие три года влияние на вашу фирму?

8. Окажут ли изменения цен на сырье в последующие три года влияние на вашу фирму?



9. Повлияют ли на ваш бизнес ожидаемые изменения в законодательстве (например, с точки зрения прав покупателей, здоровья и безопасности, защиты прав работников)?

10. Повлияют ли ожидаемые события за рубежом на ваши экспортные рынки?

11. Ожидаются ли демографические перемены, которые могут оказать влияние на ваш бизнес?

12. Ожидаются ли изменения в экономическом окружении, которые могут повлиять на ваш бизнес?

* Замечание

Если Вы ответили «ДА» на эти вопросы, Вам стоит продолжить изучение данных вопросов.

Тест . 8. Рефлексия

Выберете утверждения, относящиеся к недостаткам функциональной системы управления:

1. Узкоспециальная задача берет верх над общекорпоративной.
2. Главный потребитель – вышестоящий начальник.
3. Нет заинтересованности работников в конечном результате (системы их оценки оторваны от результативности работы предприятия).
4. В процессе деятельности компании, главной целью на каждом этапе работ остается удовлетворение потребностей клиента.
5. Узкая специализация отдельных сотрудников и подразделений (проблемы на стыках).

Выберете верное определение бизнес-процесса:

1. Последовательность действий, которые совершает компания для достижения поставленных целей.
2. Последовательность работ, изображенная в виде графической схемы.
3. Любая деятельность или совокупность деятельности, которая использует ресурсы для преобразования «входов» в «выходы».
4. Набор связанных процедур, направленных на достижение определенного результата.
5. Деятельность, использующая ресурсы и управляемая в целях обеспечения способности превращать входящие элементы в выходящие.

Процессный подход – это:

1. Подход, предполагающий применение системы взаимосвязанных процессов для управления деятельностью и ресурсами организации.
2. Подход, основанный на управлении отдельными структурными подразделениями организации.
3. Подход, основанный на создании устойчивой совокупности однородных специализированных работ.

Главным преимуществом процессного подхода является:

1. Возможность повышения эффективности деятельности по отдельным видам деятельности организации.



2. Возможность осуществлять текущее управление за счет связи между отдельными процессами внутри системы процессов, а также за счет их объединения и взаимодействия.

3. Возможность эффективного контроля за использованием ресурсов организации каждым структурным подразделением.

Важность процессного подхода заключается в:

1. Понимании и выполнении требований клиента.
2. Необходимости рассматривать процессы с точки зрения их способности добавлять ценность.

3. Построении эффективной вертикальной системы управления.

4. Получении результатов выполнения процесса и его результативности.

Расставьте утверждения в порядке выполнения мероприятий

1. Выявить процессы, необходимые для системы менеджмента качества, и их применение внутри организации.

2. Определить последовательность этих процессов и их взаимосвязь.

3. Наблюдать, измерять и осуществлять анализ этих процессов.

4. Реализовывать мероприятия, необходимые для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения этих процессов.

5. Определить критерии и методы, необходимые для обеспечения уверенности в том, что как сами эти процессы, так и управление ими результативны.

6. Обеспечить уверенность в наличии ресурсов и информации, необходимых для поддержки хода реализации этих процессов и их мониторинга.

Выберете процессы, входящие в основную классификацию процессов организации:

1. Процессы управления.

2. Процессы внешней среды.

3. Основные процессы организации.

4. Процессы поставщиков.

5. Процессы обеспечения.

6. Особая технология управления, основанная на формальном, точном и полном описании предприятия во взаимодействии с внешней средой – это:

7. Бизнес-инжиниринг.

8. Процессный подход.

9. Бизнес-процесс.

10. Функциональный подход.

В соответствии с процессным подходом, норма эффективной управляемости в прямом подчинении составляет:

1. 1-2 человека.

2. 5-9 человек.

3. 3-4 человека. Устойчивая совокупность однородных специализированных работ (действий), способность реализации которых поддерживается в компании это:



4. Функция.
5. Процесс.
6. Операция.

Укажите знания, необходимые для операции бизнес-процесса:

1. Преобразованная информация.
2. Регламент.
3. Оборудование.
4. Исполнитель.
5. Преобразованный ресурс.
6. Владелец процесса.

Основной целью бизнеса, согласно процессному подходу, является:

1. Создание ценности – получение прибыли.
2. Получение прибыли создание ценности.
3. Получение прибыли.
4. Создание ценности.

Критерии и шкала оценки тестовых заданий

Критерии оценивания: Уровень овладения компетенциями в т.ч. - Полнота знаний теоретического контролируемого материала. - Количество правильных ответов.	Кол. правильных ответов, обеспечивающих получение:			
	Зачета	Оценки за экзамен или дифференцированный зачет		
		удовлетворительно	хорошо	отлично
Оцениваемый показатель	От 55% и выше правильных ответов	55% и более правильных ответов	70% и более правильных ответов	85% и более правильных ответов
Количество тестовых заданий:				
15	8	От 8 до 11	От 11 до 13	13 и более
20	11	От 11 до 14	От 14 до 17	17 и более
25	13	От 13 до 18	От 18 до 21	21 и более
26	14	От 14 до 18	От 18 до 22	22 и более
30	16	От 16 до 21	От 21 до 26	26 и более
40	22	От 22 до 28	От 28 до 34	34 и более

3.6 Комплект заданий для контрольной работы



Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

1. Моделирование бизнес-процессов верхнего уровня. Подходы к моделированию процессов. Классификация бизнес-процессов. Алгоритм построения модели бизнес-процессов. Методика выделения бизнес-процессов верхнего уровня.

2. Политика описания бизнес-процессов. Варианты развития бизнес-процессов организации. Владелец бизнес-процесса, границы бизнес-процесса, зона ответственности. Матрица ответственности.

3. Декомпозиция модели бизнес-процессов верхнего уровня. Правила разработки классификатора функций. Направления использования модели процессов верхнего уровня



4. Детализированное моделирование бизнес-процессов. Вопросы, которые интересуют пользователей при моделировании процессов. Определение процесса.
5. Последовательность моделирования бизнес-процесса. Выбор фокуса, цели моделирования процесса, последовательность моделирование бизнес-процесса.
6. Декомпозиция, вложенные бизнес-процессы. Описание потоков, оргструктура бизнес-процесса.
7. Формальные модели описания бизнес-процессов. Текстовый, табличный и графический способы описания бизнес-процесса. Глубина описания бизнес-процессов. Программа действий построения сети процессов в организациях.
8. Формирование модели бизнес-процесса в нотации IDEF0. Ветвление и слияние. «Миграция» и «туннелирование» стрелок, принципы декомпозиции. Оформление схемы модели. Взаимодействие на уровне владельцев процессов.
9. Нотация моделирования DFD. Основные понятия и принципы. Нотация моделирования IDEF3. Основные объекты
10. Нотация моделирования BPMN.
11. Программные решения для моделирования бизнес-процессов (ARIS и BPWin. OrgMaster «Профи», матричное моделирование, Business Studio): общая архитектура и пользовательский интерфейс.
12. Средства описания бизнес-архитектуры компании. Средства формализации стратегии компании. Средства генерации отчетов. Публикация бизнес-архитектуры организации в web.
13. Описание бизнес-процессов с помощью редактора деловой графики Microsoft Visio. Классическая технология описания бизнес-процессов в Microsoft Visio. Современные методологии и нотации описания бизнес-процессов.
14. Технологии автоматизации бизнес-процессов. Информационные системы управления бизнес-процессами. BPM-системы, принципы их работы, основные компоненты BPM-систем. Концепция исполняемых моделей бизнес-процессов.
15. Реинжиниринг бизнес-процессов. Технологии реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов. Преимущества, недостатки и области применения.

Критерии и шкала оценивания:

Шкала

Отлично

Критерии

- 1) полное раскрытие вопроса;
- 2) указание точных названий и определений;
- 3) правильная формулировка понятий и категорий;
- 4) самостоятельность ответа, умение вводить и использовать собственные классификации и квалификации, анализировать и делать собственные выводы по рассматриваемой теме;
- 5) использование дополнительной литературы и иных материалов и др.



Хорошо	1) недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; 2) несущественные ошибки в определении понятий и категорий и т. п., кардинально не меняющих суть изложения; 3) использование устаревшей учебной литературы и других источников.
Удовлетворительно	1) ответ отражает общее направление изложения лекционного материала и материала современных учебников; 2) наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.; 3) использование устаревшей учебной литературы и других источников; 4) неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.
Неудовлетворительно	1) нераскрытие темы; 2) большое количество существенных ошибок; 3) отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок и др.

3.7 Перечень тем для круглого стола

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции			
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками			
© ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 45



принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.

проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

Тема 1. Основы управления инвестиционными проектами

- 1.1. Признаки проекта.
- 1.2. Формирование системы целей.
- 1.3. Основы управления проектами.
- 1.4. Содержание бизнес-плана.
- 1.5. Нормативы для управления текущей деятельностью.
- 1.6. Разработка плана управления.

Тема 2. Финансовый анализ инвестиционного проекта

- 2.1. Исходные данные и предварительные расчеты.
- 2.2. Планирование инвестиций в основные средства.
- 2.3. Планирование выручки и текущих затрат на производство.
- 2.4. Расчет потребности в оборотном капитале.
- 2.5. Планирование ликвидности.
- 2.6. Определение источников финансирования.

Тема 3. Оценка экономической эффективности инвестиций

- 3.1. Методы оценки эффективности.
- 3.2. Динамический метод дисконтированной стоимости.
- 3.3. Критерии экономической эффективности.

Тема 4. Управление финансовым состоянием предприятия

- 4.1. Создание предприятия в призме бухучета.
- 4.2. Построение прогнозных финансовых документов.
- 4.3. Анализ финансовых показателей.

Тема 5. Сравнительная оценка и отбор инвестиционных проектов

- 5.1. Несовершенство методов оценки эффективности.
- 5.2. Оценка кредитоспособности проекта.
- 5.3. Отбор инвестиционных проектов.



Тема 6. Проблемы управления риском

6.1. Мера риска.

6.2. Риск и способы финансирования.

6.3. Анализ риска.

6.4. Управление прибылью и минимизация риска.

6.5. Воздействие инфляции на процессы управления.

3.8 Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

Составить инновационный план деятельности, портрет потенциального клиента, охарактеризовать конкурентов, определить потребность в ресурсах,



составить организационный план, производственный план, финансовый план, оценить возможные риски, обосновать цель кредита, сформировать товарную политику, маркетинг, план инноваций, стратегический план деятельности в отношении следующих компаний:

- Консультационное агентство
- Рекламная компания
- Спортивно-развлекательный клуб
- Салон по пошиву свадебных нарядов
- Услуги сети Интернет
- Сервис программного обеспечения
- Цветная и черно-белая полиграфия
- Туристическая компания
- Оказание бытовых услуг
- Услуги в сфере образования
- Юридические консультации
- Оценка недвижимости
- Парикмахерская
- Лизинг автомобилей и автопоездов
- Ремонт бытовой, видео, аудио и оргтехники
- Обеды в офис
- Уход за домашними животными
- Склад временного хранения и оказание услуг при таможенном оформлении

грузов и получение лицензии таможенного брокера.

Критерии и шкала оценивания:

Шкала	Критерии
Отлично	1) полное раскрытие вопроса; 2) указание точных названий и определений; 3) правильная формулировка понятий и категорий; 4) самостоятельность ответа, умение вводить и использовать собственные классификации и квалификации, анализировать и делать собственные выводы по рассматриваемой теме; 5) использование дополнительной литературы и иных материалов и др.
Хорошо	1) недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; 2) несущественные ошибки в определении понятий и категорий и т. п., кардинально не меняющих суть изложения; 3) использование устаревшей учебной литературы и других источников.
Удовлетворительно	1) ответ отражает общее направление изложения лекционного материала и материала современных учебников; 2) наличие достаточного количества несущественных или одной-



двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.;

3) использование устаревшей учебной литературы и других источников;

4) неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.

Неудовлетворит 1) нераскрытие темы;

ельно 2) большое количество существенных ошибок;

3) отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок и др.

3.9 Комплект разноуровневых задач (заданий)

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту



совершенствования организационного
единства и мотивации.

Задание 1.

Дано:

Описание компьютерной фирмы. Компьютерная фирма осуществляет сборку компьютеров на заказ для частных и корпоративных клиентов. Заказ для корпоративных клиентов отличается от заказов для частных лиц числом заказываемых компьютеров. В принципе компьютерная фирма может заниматься продажей комплектующих деталей в розницу.

Компьютерная фирма осуществляет сборку компьютеров на заказ для частных клиентов в течение 6 дней в неделю. Ежедневно поступает в среднем 8 заказов от частных лиц, то есть один заказ в час. Крупные заказы от корпоративных заказчиков (в среднем по 10 компьютеров) принимаются один раз в неделю.

Каждый заказ от частного клиента оформляется менеджером по работе с клиентами в среднем в течение 0.5 часа, заказ от корпоративного клиента – 1 час. Во время оформления проверяется возможность выполнения заказа на следующий день или с задержкой в связи с отсутствием комплектующих деталей. При этом для частных лиц выполнение 1 заказа из 10 отвергается и 1 заказа из 10 задерживается на время закупки комплектующих деталей. Для корпоративных заказчиков один из пяти заказов отвергается, один из пяти заказов откладывается.

Принятые заказы включаются в план график сборки компьютеров. В случае отсутствия комплектующих деталей формируется заявка в отдел закупок на приобретение отсутствующих деталей. В отделе закупок заявки сводятся в заказы на закупку 3 раза в неделю и в течение каждого следующего дня выполняются закупки у поставщиков.

Каждый компьютер собирается в среднем за два часа. Выполненный заказ выдается менеджером по работе с клиентами в среднем в течение получаса для частных лиц, в течение 1-го часа – для корпоративных клиентов. Доставка товара осуществляется самовывозом.

Требуется:

1. Сформулировать цель управления бизнес-процессами.
2. Определить ключевые факторы успеха.
3. Выделить реорганизуемые бизнес-процессы.
4. Проранжировать бизнес-процессы по степени важности и степени влияния на эффективность деятельности фирмы.

Задание 2.

Дано:

1. Описание компьютерной фирмы.

Требуется:

1. Разработать функциональные модели бизнес-процессов.
2. Рассчитать затраты для выполнения бизнес-процесса изготовления компьютеров для частных лиц и вывести результаты в таблицу Excel.
3. Рассчитать затраты для выполнения бизнес-процесса изготовления компьютеров для корпоративных клиентов и вывести результаты в таблицу Excel.
4. Провести сравнительный анализ эффективности двух бизнес-процессов.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, сделан анализ полученного решения, и сделаны выводы о целесообразности использования модели в практике.

Оценка «хорошо» -выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, анализ полученного решения



Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если задача решена не полностью, но в соответствии с алгоритмом

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если задача не решена. Оценка выставляется в журнале посещаемости студентов

3.10 Комплект заданий для выполнения расчетно-графической работы, работы на тренажере

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

Задание: Для различных реально действующих форм организации бизнеса в России провести разноуровневый, расчетный и графический анализ по приведенной структуре.



Общие экономические характеристики предприятия:

- оборот,
- финансовый результат (рентабельность, рентабельность оборота, прибыль и т. п.),
- доли на рынке,
- кэш флоу (превышение доходов над расходами),
- численность сотрудников.

Потенциал предложения (товары и услуги):

- качество товаров (срок службы, срок годности и т. п.),
- эффективность функционирования изделий (Performance),
- дизайн изделий,
- производственная программа (ширина и глубина предлагаемого ассортимента изделий),
- возраст производственной программы (фазы жизненного цикла изделий),
- доля закупаемых изделий и продукции собственного производства.

Распределение:

- организация сбыта,
- объемы сбыта,
- каналы и пути сбыта,
- готовность и способность к осуществлению поставок, логистика,
- местонахождение,
- складское хозяйство,
- транспорт

Рыночная коммуникация:

- реклама,
- представление продукции на ярмарках,
- продавцы с техническими знаниями,
- работа с общественностью,
- мероприятия по увеличению сбыта,
- фирменный стиль и лицо фирмы,
- имидж.

Цены и условия сделок:

- потенциал достижения цен;
- ценовая политика (стратегия «снятия сливок» — проникновение на рынок);
- система скидок, особые условия;
- условия поставок и платежей;
- объем дополнительных услуг.

Функционально-политический потенциал / услуги:

- сервисная служба,
- гарантии,
- техническое обслуживание,
- монтажные работы,
- обучение персонала,
- предложения по финансированию,
- техническая документация, инструкции по эксплуатации.

Интеграционно-политический потенциал

(только для системных технологий):

- сопровождение на отдельных этапах реализации инвестиционных проектов.

Производство / изготовление:

- вид производства (штучное, серийное, массовое);
- производственная технология / техника производства;
- гибкость;



- производственные мощности;
- степень загрузки мощностей;
- производительность;
- глубина обработки;
- степень вертикальной интеграции;
- места размещения.

Научно-технический потенциал:

- объем инвестиций в НИОКР,
- ноу-хау в сфере НИОКР,
- техническая оснащенность,
- патенты и лицензии,
- наличие внешних источников и кОПОПационных связей по НИОКР,
- количество новых внедренных в производство изделий.

Закупки:

- доступ к сырью, полуфабрикатам и готовым компонентам,
- потенциал поставщиков,
- закупочные цены,
- сроки поставок (just in time и т. п.),
- качество,
- надежность,
- количество фактических и резервных поставщиков,
- бесперебойность снабжения,
- интеграция с функциями производства и сбыта,
- системы распределения и размещения заказов (ЭВТ),
- система складского хозяйства,
- степень зависимости от поставщиков.

Финансы:

- собственный капитал,
- заемный капитал,
- стоимость кредита,
- доступ к прочему капиталу,
- ликвидность,
- финансовые резервы.

Персонал:

- квалификация,
- опыт,
- мотивация (климат в коллективе, работа с полной отдачей и т. д.),
- система оплаты труда,
- социальные выплаты и льготы,
- возрастная структура,
- текучесть кадров,
- руководящие кадры.

Место возникновения и структура издержек:

- расходы на персонал,
- сырье и полуфабрикаты,
- электроэнергия,
- амортизационные отчисления за здания и оборудование,
- издержки на капитал,
- налоги / отчисления,
- оперативный учет издержек и продукции,
- система контроллинга.



Менеджмент и организация:

- организационная структура (органиграммы и т. п.),
- стиль руководства,
- инструменты планирования,
- инструменты контроля и управления.

Информационный менеджмент:

- уровень оргтехники,
- уровень автоматизации производства (компьютеризация производства),
- степень взаимоувязки внутрифирменных информационных потоков,
- изучение рынка,
- эффективность подразделений бухгалтерского учета и контроллинга.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, сделан анализ полученного решения, и сделаны выводы о целесообразности использования модели в практике.

Оценка «хорошо» -выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, анализ полученного решения

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если задача решена не полностью, но в соответствии с алгоритмом

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если задача не решена. Оценка выставляется в журнале посещаемости студентов

3.11 Деловые игры

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками



принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.

проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

Впервые игры как средство обучения практическому действию руководства начали применяться в военной организации. Руководство перед началом боевых действий проводило своего рода игры, на которых отрабатывались действия командного состава, в связи с предстоящей военной операцией. В зависимости от анализа конкретных условий (рекогносцировки, оценки обстановки, сил противника, своих сил и средств, целей и задач, согласование действий с другими подразделениями) принималось решение.

В современных условиях деловые игры широко проводятся во многих странах:

- в процессе обучения менеджеров и других руководителей в вузах и средних специальных учебных заведениях;
- в процессе производства и реализации продукции на предприятиях и в сфере услуг для выработки наиболее обоснованных решений, в процессе проектирования новых и реконструкции старых предприятий, в НИИ;
- в ходе НИОКР;
- в министерствах, ведомствах, ассоциациях и объединениях сферы производства, торговли, финансовой сфере, сфере услуг, в военной экономике и вооруженных силах.

В данном практикуме разработаны деловые игры только в учебных целях для обучения основам производственного менеджмента после прохождения студентами производственной практики на предприятиях.

Подготовка к деловой игре включает заполнение анкеты всеми участниками.

Деловая игра № 1. Компания рассматривает вопрос о строительстве фабрики. Возможны три варианта действий.

А. Построить большую фабрику стоимостью $M1 = 610$ тыс. долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $R1 = 240$ тыс. долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью $p1 = 0,75$ и низкий спрос (ежегодные убытки $R2 = 40$ тыс. долларов) с вероятностью $p2 = 0,25$.

Б. Построить маленькую фабрику стоимостью $M2 = 340$ тыс. долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $R1 = 140$ тыс. долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью $p1 = 0,75$ и низкий спрос (ежегодные убытки $R2 = 15$ тыс. долларов) с вероятностью $p2 = 0,25$.

В. Отложить строительство фабрики на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью $p3 = 0,85$ и $p4 = 0,15$ соответственно. В случае позитивной информации можно построить фабрику по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на $p5 = 0,92$ и $p6 = 0,08$ соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания фабрику строить не будет.



Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться. Нарисовать дерево решений. Определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

Деловая игра № 2. Предприниматель рассматривает вопрос, связанный с открытием цеха. Если он откроет большой цех, то при благоприятном состоянии рынка получит 70 млн рублей прибыли, при неблагоприятном – понесет убытки 40 млн рублей. Маленький цех принесет ему 30 млн рублей прибыли при благоприятном состоянии рынка и 10 млн. рублей убытков - при неблагоприятном. Шансы благоприятного и неблагоприятного состояния рынка он оценивает одинаково. Исследование рынка, которое может провести экспертная организация, обойдется предпринимателю в 5 млн рублей. Экспертная организация считает, что состояние рынка окажется неблагоприятным с вероятностью 0,4. В то же время при положительном экспертном заключении состояние рынка окажется благоприятным с вероятностью 0,9. При отрицательном заключении состояние рынка может оказаться благоприятным с вероятностью 0,3. Используйте дерево решений для того, чтобы помочь предпринимателю принять решение. Следует ли заказывать проведение исследования рынка? Следует ли открывать цех, и если да, то какой именно? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

- учредительный договор;
- брошюры, посвященные фирме и продуктам, технические паспорта;
- протоколы испытания продуктов;
- основные принципы деятельности фирмы;
- описание философии фирмы;
- биографии топ-менеджеров;
- программа по повышению квалификации персонала;
- общие условия заключения сделок;
- перечень имеющейся клиентуры и положительные отзывы удовлетворенных клиентов;
- перечень подписанных и успешно реализованных контрактов;
- содержание портфеля заказов;
- результаты исследования рынка;
- акты технологических экспертиз;
- лицензионные договоры;
- договоры о сотрудничестве и долевом участии;
- заключение консалтинговой фирмы;
- перечень возможных гарантий под финансирование проектов;
- список страховых полисов предприятия; три последних годовых баланса;
- анализы производственно-экономического состояния (BWA) и предварительный баланс, подтверждение аудитора;
- платежные извещения налогового управления;
- сведения о финансовом положении предприятия;
- список дебиторов;
- список кредиторов;
- карта с указанием местонахождения фирмы;
- экспертная оценка стоимости земельных участков и строений;
- договоры аренды / найма;
- выписки из земельного кадастра с копией крупномасштабной карты земельного участка;
- уведомления о готовности выделения заемных средств;
- инвестиционная программа и расчеты рентабельности;



- перечень машин, установок, аппаратного и программного обеспечения, описание используемых технологий, процессов.

3.12 Темы рефератов и презентаций

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

1. учредительный договор;
2. брошюры, посвященные фирме и продуктам, технические паспорта;
3. протоколы испытания продуктов;
4. основные принципы деятельности фирмы;
5. описание философии фирмы;
6. биографии топ-менеджеров;



7. программа по повышению квалификации персонала;
8. общие условия заключения сделок;
9. перечень имеющейся клиентуры и положительные отзывы удовлетворенных клиентов;
10. перечень подписанных и успешно реализованных контрактов;
11. содержание портфеля заказов;
12. результаты исследования рынка;
13. акты технологических экспертиз;
14. лицензионные договоры;
15. договоры о сотрудничестве и долевом участии;
16. заключение консалтинговой фирмы;
17. перечень возможных гарантий под финансирование проектов;
18. список страховых полисов предприятия; три последних годовых баланса;
19. анализы производственно-экономического состояния (BWA) и предварительный баланс, подтверждение аудитора;
20. платежные извещения налогового управления;
21. сведения о финансовом положении предприятия;
22. список дебиторов;
23. список кредиторов;
24. карта с указанием местонахождения фирмы;
25. экспертная оценка стоимости земельных участков и строений;
26. договоры аренды / найма;
27. выписки из земельного кадастра с копией крупномасштабной карты земельного участка; уведомления о готовности выделения заемных средств;
28. инвестиционная программа и расчеты рентабельности;
29. перечень машин, установок, аппаратного и программного обеспечения;
30. описание используемых технологий, процессов.

3.13. Задания для подготовки к занятиям семинарского/практического типа

Занятия семинарского/практического типа для студентов очной формы обучения

Тема 1 Теоретические аспекты бизнес-процессного моделирования

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность, цели, задачи, принципы бизнес-процессного моделирования.
2. Понятие бизнес модели.
3. Принцип гомоморфизма — научная основа процессного моделирования.
4. Основные понятия бизнес-процессного моделирования.
5. Типовые экономические задачи, решаемые при помощи моделирования.
6. Условия применимости, преимущества и недостатки метода моделирования.



Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Задания: берутся из разделов 3.5 – 3.11.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 2 Современные концепции менеджмента и подходы к управлению организацией

Вопросы для обсуждения:

1. Направления развития менеджмента современной организации.
2. Технологии и модели управления бизнесом.
3. Модели экономического роста.

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Задания: берутся из разделов 3.5 – 3.11.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 3 Моделирование бизнес-процессов

Вопросы для обсуждения:

1. Процессный подход: концепция внедрения в организации.
2. Структурная схема процесса, границы, входы-выходы, владелец процесса.
3. Классификация процессов, показатели для управления процессом.
4. Построение архитектуры процессов.
5. Различные подходы к построению архитектуры, выбор методики построения архитектуры.
6. Методика построения на основе цепочек добавленной ценности (Value-added process chain – VAC).
7. Разработка модели процессов на верхнем уровне.
8. Определение процессов структурных единиц и согласование границ.
9. Регламентация бизнес-процессов предприятия.

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Задания: берутся из разделов 3.5 – 3.11.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 4 Технологии построения бизнес моделей организации и способы их реализации

Вопросы для обсуждения:

1. Виды бизнес моделей.
2. Этапы моделирования.
3. Бюджетирование как технология финансового моделирования.
4. Применение динамических имитационных моделей в целях финансового планирования.



5. Принципы и алгоритм реализации динамических имитационных моделей финансово-хозяйственной деятельности при помощи технологии процессного управления.

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Задания: берутся из разделов 3.5 – 3.11.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 5 Использование процессного моделирования в принятии управленческих решений и оценке их социально-экономической эффективности

Вопросы для обсуждения:

1. Приемы и методы оценки качества решений по управлению организацией с применением процессных моделей.
2. Эффективность управленческих решений.
3. Понятие идеальной и фактической бизнес-моделей функционирования корпораций, их соотношение и оценка соответствия.
4. Графическая интерпретация.

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Задания: берутся из разделов 3.5 – 3.11.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 6 Обзор программных продуктов для бизнес-процессного моделирования.

Вопросы для обсуждения:

1. Программные продукты для оценки и управления инвестиционными проектами: Project Expert, COMFAR, «Альт-Инвест».
2. Программные продукты для анализа финансового состояния предприятия: Audit Expert, «Альт-Финансы», БЭСТ-Финансы, ЭДИП.
3. Программные продукты для финансового планирования и бюджетирования: «БЭСТ-План», «Альт-Прогноз».
4. Обзор функций. Демоверсии.

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу из раздела 3.12.

Задания: берутся из разделов 3.5 – 3.11.

Источники: обязательные и дополнительные

3.13 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций



Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине «Управление бизнес-процессами» проводится в форме текущей, рубежной и итоговой (промежуточной) аттестации.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке студентов и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на занятиях (опрос, решение задача);
- по результатам выполнения индивидуальных заданий (рефераты, круглый стол, дискуссии);
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самоподготовки, по имеющимся задолженностям.

Контроль за выполнением студентами каждого вида работ может осуществляться поэтапно и служит основанием для предварительной и рубежной аттестации по дисциплине.

Рубежная аттестация обучающихся проводится преподавателем в целях подведения промежуточных итогов текущей успеваемости студентов, анализа состояния учебной работы, выявления неуспевающих, ликвидации задолженностей.

К рубежному контролю относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- по результатам проведения рубежного контроля уровня усвоения знаний (с помощью тестовых заданий, практическое решение задач, ргр);

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине «Управление бизнес-процессами» требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности): 38.04.02 Менеджмент в форме зачета.

Зачет проводится после завершения изучения дисциплины в объеме рабочей учебной программы. Форма проведения зачета определяется кафедрой (устный – по билетам, либо путем собеседования по вопросам; письменная работа, тестирование и др.). Оценка по результатам зачета носит недифференцированный характер – зачтено / не зачтено.

Все виды текущего и рубежного контроля осуществляются на практических занятиях.

Итоговый контроль по дисциплине осуществляется в форме зачета (4 семестр).



Каждая форма контроля по дисциплине включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения студентами знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и студентами группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание.

Краткая характеристика процедуры реализации текущего, рубежного и итогового контроля по дисциплине для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице:

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
1	Реферат (доклад)	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Доклад - продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской или научной темы. Тематика рефератов (докладов) выдается на занятии, выбор темы осуществляется студентом самостоятельно. Подготовка осуществляется во внеаудиторное время. Результаты озвучиваются на семинарском занятии, регламент – 7 мин. на	Темы рефератов (докладов)



		выступление. В оценивании результатов наравне с преподавателем принимают участие студенты группы.	
2	Тренинг, проблемная, задача, кейс, деловая игра, ролевая игра	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Тема (проблема), концепция, ожидаемый результат по игре
3	РГР	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам
4	Обсуждение на «круглом столе», дискуссии, полемика, диспут, дебаты	Осуществляется по итогам каждого выступления. Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения представленной темы, спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень вопросов для обсуждения, дискуссионных тем для проведения круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов
5	Разноуровневые задачи и задания	Выполняются на практических занятиях по темам. а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных	Комплект типовых задач



		связей.	
6	Устный опрос	Устный опрос по основным терминам может проводиться в начале/конце лекционного или семинарского занятия в течение 15-20 мин. Либо устный опрос проводится в течение всего семинарского занятия по заранее выданной тематике. Выбранный преподавателем студент может отвечать с места либо у доски.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
7	Тест	Проводится семинарских занятиях. Позволяет оценить уровень знаний студентами теоретического материала по дисциплине. Осуществляется на бумажных или электронных носителях по вариантам. Количество вопросов в каждом варианте определяется преподавателем. Отведенное время на подготовку определяет преподаватель.	Фонд тестовых заданий
8	Зачет, Экзамен	Проводится в заданный срок, согласно графику учебного процесса. При выставлении оценок учитывается уровень приобретенных компетенций студента. Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты «уметь» и «владеть» - практикоориентированными заданиями. Аудиторное время, отведенное студенту, на подготовку - 60 мин.	Комплект вопросов к зачету, экзамену

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) Управление бизнес-процессами включает:

- перечень компетенций, планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы и этапы их формирования;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования;
- описание шкал оценивания;
- критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), характеризующих этапы формирования компетенций;



- методические материалы, определяющие процедуры оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения (промежуточной аттестации) по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции(ий).

Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление бизнес-процессами» представлен в приложении 1.

5. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1 – Основная и дополнительная литература

№	Наименование и полное библиографическое описание	Количество экземпляров в библиотеке
Основная литература		
1	Любимов, Е. В. Управление бизнес-процессами предприятия : учебное пособие / Е. В. Любимов. — Владивосток : ВГУЭС, 2018. — 48 с. — ISBN 978-5-9736-0531-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/161417	Электронный доступ через ЭБС Университета
2	Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 319 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-001825-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1057215	Электронный доступ через ЭБС Университета
3	Моделируем и анализируем бизнес-процессы: навигатор для архитекторов бизнес-процессов: Уч пос.../ В.В.Кондратьев; Под ред. В.В.Кондратьева. - Москва : ИНФРА-М, 2014. - 109 с.: 70x90 1/16. - (Управление производством). (о) ISBN 978-5-16-009985-9 - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/464693	Электронный доступ через ЭБС Университета
Дополнительная литература		
1	Ляндау, Ю. В. Теория процессного управления : монография / Ю.В. Ляндау, Д.И. Стасевич. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 118 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-006400-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1209854	Электронный доступ через ЭБС Университета



6. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1 – Описание информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины

№	Адрес сайта и его описание	Перечень материалов представленных на сайте
4.	www.znaniyum.com - издательство ИНФРА-М	Коллекция электронных версий изданий (книг, журналов, статей и пр.), сгруппированных по тематическим и целевым признакам.
6.	ЭБС «ЮРАЙТ» (www.biblio-online.ru)	Виртуальная экономическая библиотека
7.	www.hr-zone.net	Информационный портал «Проводник в мире персонала»
8.	www.e-xecutive.ru	Информационный портал «Сообщество менеджеров»
9.	Consultant.ru	Консультант плюс
10.	garant.ru	Гарант

7. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются следующее программное обеспечение: Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО).

Информационные технологии:

- сбор, хранение, систематизация и выдача учебной и научной информации;
- обработка текстовой, графической и эмпирической информации;
- подготовка, конструирование и презентация итогов исследовательской и аналитической деятельности;
- самостоятельный поиск дополнительного учебного и научного материала, с использованием поисковых систем и сайтов сети Интернет, электронных энциклопедий и баз данных;
- использование электронной почты преподавателей и обучающихся для рассылки, переписки и обсуждения возникших учебных проблем.

Информационные справочные системы

В ходе реализации целей и задач по дисциплине обучающиеся могут при необходимости использовать возможности информационно-справочных систем, электронных библиотек и архивов.



Информационно-справочные и информационно-правовые системы:
информационно-справочные и поисковые системы Yandex, Google.

Профессиональные базы данных: Справочно-правовая система «КонсультантПлюс», Справочно-правовая система «Гарант»

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

№	Адрес сайта и его описание	Перечень материалов представленных на сайте
1	https://e.lanbook.com/	Электронно- библиотечная система «Издательство Лань»
2	http://znanium.com/	Электронно- библиотечная система ZNANIUM.COM
3	https://www.biblio-online.ru/	Электронная библиотечная система «ЭБС ЮРАЙТ»
4	http://www.iprbookshop.ru/	Электронно-библиотечная система IPR BOOKS
5	https://guz.bibliotech.ru	Электронно-библиотечная система ГУЗ

8. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для материально-технического обеспечения дисциплины «Управление бизнес-процессами» используются:

Аудитория 5210 для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, занятий практического типа:

Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Стенды образовательные. Мультимедийный проектор. Ноутбук ASUS. Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО).

Аудитория 2207 (Лаборатория экономической статистики и анализа) для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, занятий практического типа:

Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Проекционная панель LG 43UK6390PLG – 1 шт., стационарный компьютер – 9 шт. Моноблок – 1 шт. Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), 1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях, Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), Autodesk Education 2019 (Autodesk AutoCAD, Autodesk Revit Architect, Autodesk Civil 3D, Autodesk 3ds MAX – академические лицензии), GRAPHISOFT (ArchiCad



24 Russian, Базовый BIMcloud, MEP Modeler – академические лицензии), Adobe Photoshop, CorelDRAW, Консультант Плюс, Гарант.

Аудитории - помещения для самостоятельной работы обучающихся, имеется подключение к сети «Интернет» и доступ в электронную информационно-образовательную среду:

Читальный зал библиотеки. Рабочие места студентов. Компьютеры 12 шт. Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО). Доступна вся учебная и методическая литература, включая доступ к ЭБС.

Аудитории 2203-2209, 2213, 2212 (компьютерные классы)

Рабочие места обучающихся. Проекционная панель LG 43UK6390PLG – 1 шт., стационарный компьютер – 9 шт. Моноблок – 1 шт. Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), Autodesk Education 2019 (Autodesk AutoCAD, Autodesk Revit Architect, Autodesk Civil 3D, Autodesk 3ds MAX – академические лицензии), GRAPHISOFT (ArchiCad 24 Russian, Базовый BIMcloud, MEP Modeler – академические лицензии), Adobe Photoshop, CorelDRAW, Консультант Плюс, Гарант.

Аудитория 5200:

Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Стенды образовательные. Стационарный компьютер – 12 шт. Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), 1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях.

9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

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. N 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 производится с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.



Медиамаериалы 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.