

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

Управление бизнес-процессами

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Операционное и стратегическое управление
<i>Квалификация выпускника</i>	Магистр

Москва
2025

Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-1
Профессиональные	-	ПК-2
Профессиональные	-	ПК-5

1. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1	Способен применять методы анализа и управления бизнес-процессами организации	ПК-1.1 Способен выявлять, собирать и анализировать информацию, необходимую для принятия управленческих решений по организации и управлению бизнес-процессами ПК-1.2 Владеет методами анализа и управления бизнес-процессами организации
ПК-2	Способен определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологий управления бизнес-процессами в организации	ПК-2.1 Осуществляет выбор направлений развития системы и технологий управления бизнес-процессами в организации ПК-2.3 Разрабатывает и обосновывает эффективные решения по управлению бизнес-процессами в организации
ПК-5	Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	ПК-5.1 Осуществляет операционное управление деятельностью структурного подразделения и персоналом ПК-5.3 Разрабатывает мероприятия по развитию персонала и повышению его профессионального уровня, исходя из целей и стратегии организации.

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-1		
Способность применять методы анализа и управления бизнес-процессами организации	- понятие процесса и его свойства; - методы анализа и управления бизнес-процессами в организации.	- идентифицировать бизнес-процессы организации; - анализировать бизнес-процессы в организации.	- технологиями управления бизнес-процессами в организации.

Код компетенции	ПК-2		
Способность определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологий управления бизнес-процессами в организации	- виды бизнес-процессов в организации; - основные направления развития системы и технологий управления бизнес-процессами в организации.	- формулировать задачи по развитию системы и технологий управления бизнес-процессами в организации.	- навыками разработки проекта развития системы и технологий управления бизнес-процессами в организации.
Код компетенции	ПК-5		
Способность осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	– современную методологию и технологию управления бизнес-процессами в организации; – теоретические концепции, определяющие процессный подход в менеджменте.	– осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации на основе технологии процессного управления.	- специальной терминологией процессного управления; – организационным инструментарием управления бизнес-процессами в организации, исходя из целей и стратегии организации.

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Она изучается после дисциплин: «Методология научных исследований», «Современные концепции менеджмента».

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Управление организационными изменениями», «Тактический и операционный менеджмент».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать профессиональные компетенции в профессиональной деятельности/

В частности, магистр, в соответствии с организационно-управленческим видом деятельности, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

- разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений; руководство подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности, органов государственной и муниципальной власти;
- организация творческих коллективов (команд) для решения организационно-управленческих задач и руководство ими.

5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Форма обучения	
	Очная	Очно-заочная с применением ДОТ
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	3/108	3/108
Контактная работа:	20	10
Занятия лекционного типа	8	2

Занятия семинарского типа	12	8
Промежуточная аттестация: Экзамен	9	27
Самостоятельная работа (СРС)	79	71

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1 Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очная форма обучения

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоят ельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Современные подходы к управлению организацией	2		2				14
2.	Процессный подход к управлению: сущность, основные понятия	2		2				12
3.	Бизнес-процессы: понятие, виды, описание, управление и подходы к моделированию	2		2				14
4.	Основные концепции улучшения бизнес-процессов	2		2				13
5.	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов			2				14
6.	Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации			2				12
Итого		8		12				79
Промежуточная аттестация		9						

6.1.2 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)			
		Контактная работа			Самостоятельная
		Занятия лекционного	Занятия семинарского типа		

		типа						работа
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Современные подходы к управлению организацией							12
2.	Процессный подход к управлению: сущность, основные понятия	2		2				11
3.	Бизнес-процессы: понятие, виды, описание, управление и подходы к моделированию			2				12
4.	Основные концепции улучшения бизнес-процессов							12
5.	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов			2				12
6.	Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации			2				12
Итого		2		8				71
Промежуточная аттестация		27						

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Процессный подход к управлению: сущность, основные понятия	Понятие и сущность процессного подхода. Система терминов процессного подхода. Принципы процессного управления. Генезис процессного подхода к управлению У. Шухарт и Э.Деминг и их вклад в становление процессного подхода. Дж. Джуран и его вклад в развитие процессного подхода.
2	Бизнес-процессы: понятие, виды, описание, управление и подходы к моделированию.	Понятие бизнес-процесса. Виды бизнес-процессов. Роль бизнес процессов в реализации цели функционирования предприятия. Состав и классификация компонент бизнес-процессов. Входы и выходы процессов. Ресурсы процессов. Инфраструктура процесса. Участники процесса. Владелец процесса. Исполнитель процесса. Клиенты процесса. Идентификация и описание бизнес-процессов. Основы управления бизнес-процессами. Подходы к моделированию бизнес-процессов.

3.	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	Инструменты совершенствования процессов. Понятие инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов. Этапы проведения реинжиниринга. Принципы осуществления реинжиниринга. Результативность реинжиниринга. Участники проекта реинжиниринга бизнес-процессов: лидер проекта, регламентирующий комитет, методологический центр, команды реинжиниринга, менеджеры процессов. Порядок проведения реинжиниринга. Методы реинжиниринга бизнес-процессов. Проблемы и риски проведения реинжиниринга. Причины неудач при проведении реинжиниринга бизнес-процессов. Принятие решения о запуске проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
4.	Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации.	Понятие бережливого производства. Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации. Бережливое производство как метод выявления и устранения потерь. Классификация и характеристика потерь. Понятие и характеристика целей бережливого производства. Принципы организации бережливого производства. Методы и инструменты бережливого производства. Содержание и принципы разработки программы внедрения бережливого производства. Роль менеджмента в реализации программ бережливого производства. Подходы к формированию программ организационного развития и изменений при реализации проектов организации бережливого производства.
5.	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	Инструменты совершенствования процессов. Понятие инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов. Этапы проведения реинжиниринга. Принципы осуществления реинжиниринга. Результативность реинжиниринга. Участники проекта реинжиниринга бизнес-процессов: лидер проекта, регламентирующий комитет, методологический центр, команды реинжиниринга, менеджеры процессов. Порядок проведения реинжиниринга. Методы реинжиниринга бизнес-процессов. Проблемы и риски проведения реинжиниринга. Причины неудач при проведении реинжиниринга бизнес-процессов. Принятие решения о запуске проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
6.	Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации.	Понятие бережливого производства. Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации. Бережливое производство как метод выявления и устранения потерь. Классификация и характеристика потерь. Понятие и характеристика целей бережливого производства. Принципы организации бережливого

		производства. Методы и инструменты бережливого производства. Содержание и принципы разработки программы внедрения бережливого производства. Роль менеджмента в реализации программ бережливого производства. Подходы к формированию программ организационного развития и изменений при реализации проектов организации бережливого производства.
--	--	--

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Процессный подход к управлению: сущность, основные понятия	Понятие и сущность процессного подхода. Система терминов процессного подхода. Принципы процессного управления. Преимущества процессного управления. Сферы применения процессного управления. Генезис процессного подхода к управлению У. Шухарт и Э.Деминг и их вклад в становление процессного подхода. Дж. Джуран и его вклад в развитие процессного подхода.
2	Бизнес-процессы: понятие, виды, описание, управление и подходы к моделированию.	Понятие бизнес-процесса. Виды бизнес-процессов. Роль бизнес процессов в реализации цели функционирования предприятия. Состав и классификация компонент бизнес-процессов. Входы и выходы процессов. Ресурсы процессов. Инфраструктура процесса. Участники процесса. Владелец процесса. Исполнитель процесса. Клиенты процесса. Идентификация и описание бизнес-процессов. Основы управления бизнес-процессами. Подходы к моделированию бизнес-процессов.
3.	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	Инструменты совершенствования процессов. Понятие инжиниринга и реинжиниринга бизнес процессов. Этапы проведения реинжиниринга. Принципы осуществления реинжиниринга. Результативность реинжиниринга. Участники проекта реинжиниринга бизнес процессов: лидер проекта, регламентирующий комитет, методологический центр, команды реинжиниринга, менеджеры процессов. Порядок проведения реинжиниринга. Методы реинжиниринга бизнес-процессов. Проблемы и риски проведения реинжиниринга. Причины неудач при проведении реинжиниринга бизнес-процессов. Принятие решения о запуске проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
4.	Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в	Понятие бережливого производства. Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации. Бережливое производство как метод выявления и устранения

	организации.	потерь. Классификация и характеристика потерь. Понятие и характеристика целей бережливого производства. Принципы организации бережливого производства. Методы и инструменты бережливого производства. Содержание и принципы разработки программы внедрения бережливого производства. Роль менеджмента в реализации программ бережливого производства. Подходы к формированию программ организационного развития и изменений при реализации проектов организации бережливого производства.
5.	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	Инструменты совершенствования процессов. Понятие инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов. Этапы проведения реинжиниринга. Принципы осуществления реинжиниринга. Результативность реинжиниринга. Участники проекта реинжиниринга бизнес-процессов: лидер проекта, регламентирующий комитет, методологический центр, команды реинжиниринга, менеджеры процессов. Порядок проведения реинжиниринга. Методы реинжиниринга бизнес-процессов. Проблемы и риски проведения реинжиниринга. Причины неудач при проведении реинжиниринга бизнес-процессов. Принятие решения о запуске проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
6.	Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации.	Понятие бережливого производства. Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации. Бережливое производство как метод выявления и устранения потерь. Классификация и характеристика потерь. Понятие и характеристика целей бережливого производства. Принципы организации бережливого производства. Методы и инструменты бережливого производства. Содержание и принципы разработки программы внедрения бережливого производства. Роль менеджмента в реализации программ бережливого производства. Подходы к формированию программ организационного развития и изменений при реализации проектов организации бережливого производства.

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Современные подходы к управлению организацией.	Характеристика функционального, процессного, системного и ситуационного подходов к управлению организацией. Преимущества и недостатки подходов к управлению организацией.
2.	Процессный подход к управлению: сущность,	Преимущества процессного управления. Сферы применения процессного управления. Генезис

	основные понятия.	процессного подхода к управлению
3.	Бизнес-процессы: понятие, виды, описание, управление и подходы к моделированию.	Состав и классификация компонент бизнес-процессов. Входы и выходы процессов. Ресурсы процессов. Инфраструктура процесса. Участники процесса. Владелец процесса. Исполнитель процесса. Клиенты процесса. Идентификация и описание бизнес-процессов.
4	Основные концепции улучшения бизнес-процессов.	Современные подходы к улучшению бизнес-процессов. Характеристика основных методик совершенствования бизнес-процессов.
5	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	Принципы осуществления реинжиниринга. Результативность реинжиниринга. Участники проекта реинжиниринга бизнес-процессов: лидер проекта, регламентирующий комитет, методологический центр, команды реинжиниринга, менеджеры процессов. Порядок проведения реинжиниринга. Методы реинжиниринга бизнес-процессов.
6.	Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации.	Понятие и характеристика целей бережливого производства. Принципы организации бережливого производства. Методы и инструменты бережливого производства. Содержание и принципы разработки программы внедрения бережливого производства.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Современные подходы к управлению организацией.	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Процессный подход к управлению: сущность, основные понятия.	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Бизнес-процессы: понятие,	Опрос, проблемно-аналитическое задание,

	виды, описание, управление и подходы к моделированию.	информационный проект. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Основные концепции улучшения бизнес-процессов.	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	Опрос, тестирование, информационный проект, задания к интерактивному занятию (мини-пресс-конференция). Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации.	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. Охарактеризуйте сущность функционального подхода к управлению.
2. Охарактеризуйте сущность процессного подхода к управлению.
3. Дайте сравнительную характеристику процессного и функционального подходов к управлению.
4. Сформулируйте определение понятия бизнес-процесс.
5. Дайте классификацию бизнес-процессов.
6. Что значит описать бизнес-процесс? Охарактеризуйте основные атрибуты бизнес-процесса.
7. В чем состоит необходимость моделирования бизнес-процессов?
8. Охарактеризуйте способы описания и моделирования бизнес-процессов (текстовый, табличный, графический).
9. Перечислите этапы моделирования бизнес-процессов.
10. Охарактеризуйте развитие взглядов на улучшение бизнес-процессов.
11. Каковы современные подходы к улучшению бизнес-процессов?

Типовые проблемно-аналитические задания

Задание 1.

На предприятии выполняются процессы: литье, горячая ковка, штамповка, ремонт зданий и сооружений, изготовление и ремонт инструментальной оснастки, транспортирования и хранения материальных ценностей, механическая и термическая обработка деталей, контроль качества технологических процессов, сборка деталей в узлы, сборка узлов в машины. Провести классификацию этих процессов на основные, вспомогательные и обслуживающие.

Задание 2.

Опишите бизнес процесс «Подписание клиентского договора».

Таблица 1 Описание бизнес-процесса

Шаг	Начало	Ответственный	Действия	Результат

Задание 3.

Определите этапы реинжиниринга, которые были проведены в торговой компании ООО «Альянс», которая, решив навести порядок в бизнес-процессах, предприняла самостоятельные попытки их описать и структурировать.

Компания потратила на это больше 6 месяцев, работу проводили коммерческий директор и несколько сотрудников. Файлы и папка с описанными процессами долгое время лежали на столе у генерального директора, однако в реальной работе изменений было мало. Было принято решение начать работу с консалтинговой компанией. После работы со специалистами стало ясно, что основными ошибками в самостоятельном описании бизнес-процессов стали следующие моменты:

- неправильная постановка цели;
- неверный способ достижения.

После того, как к работе подключились специалисты, работа была выстроена следующим образом:

1. Знакомство генерального директора и топ-менеджеров с методикой работы консалтинговой компании. Изучение книг, статей, видео по теме процессного подхода.
2. Личное знакомство с представителем консалтинговой компании.
3. Предварительная сессия с топ-менеджерами для уяснения целей реинжиниринга руководством компании, идентификация процессов предприятия.
4. Стартовая сессия проекта изменений. Совещание по выбору кандидатур на руководство проектом реинжиниринга и формирования штаба проекта.

После проведения этих этапов бизнес-консультант предложил собственнику на роль руководителя проекта главного кладовщика на их большом складе. Этот человек подходил наилучшим образом, так как был ответственным, мотивированным и наилучшим образом разбирался в процессах компании.

Генеральный директор был удивлен такому предложению, он планировал назначить на эту роль коммерческого директора, однако предложение принял. Компания имеет небольшой штат, и в результате сотрудник успешно справился со своей ролью.

Темы исследовательских, информационных проектов

Подготовка исследовательских проектов по темам:

1. Современные подходы к управлению организацией.
2. Основные концепции улучшения бизнес-процессов.
3. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.

Информационный проект

Подготовьте информационный проект (презентацию) по теме:

1. Процессный подход к управлению: сущность, основные понятия.
2. Бережливое производство как концепция совершенствования управления процессами в организации.
3. Разработка проекта реинжиниринга бизнес-процессов.

Типовые задания к интерактивным занятиям

Мини-пресс-конференция на тему:

«Методы и инструменты бережливого производства».

Вопрос:

«Картирование потока создания ценности»

После изучения данной темы (вопроса) студент должен получить *представление*:

- о сущности бережливого производства;
- о сущности понятия ценность;
- о роли картирования потока создания ценности;

Цель занятия: выявить и обосновать значение картирования потока создания ценности.

В процессе проведения мини-пресс-конференции преподавателю и выступающим, необходимо дать определение следующим *ключевым понятиям*: бережливое производство, ценность, потери, карта потока создания ценности.

Возможные вопросы и задания для обсуждения.

1. Что такое бережливое производство?
2. Как можно охарактеризовать потери при реализации концепции бережливого производства?
3. Что такое ценность в бережливом производстве?
4. Что такое картирование потока создания ценности и его предназначение?
5. Зачем предприятию необходимо разрабатывать и совершенствовать карты потока создания ценности?

Типовые тесты

1. Впервые принцип управления процессами сформулировал:

- А) В.Э. Деминг
- Б) Ф. Уллах
- В) А.А. Томпсон
- Г) М. Робсон

2. Процесс определяется как

- А) совокупность видов деятельности, преобразующих входы в выходы
- Б) управляющая деятельность, имеющая входы и выходы
- В) получение конечной продукции организации

3. Процессы, выполняя которые, предприятие зарабатывает. Эти процессы суть деятельности компании, без них не может быть бизнеса. Направлены на производство товаров и услуг для конечного потребителя. О каких процессах идет речь?

- А) основные бизнес-процессы
- Б) процессы управления
- В) вспомогательные бизнес-процессы
- Г) процессы развития

4. Субъект, получающий результат бизнес-процесса

- А) Потребитель
- Б) Поставщик
- В) Владелец процесса
- Г) Лидер проекта

5. Кто впервые предложил идею «цепочки ценности»?

- А) М. Портер
- Б) Т. Дэвенпорт
- В) М. Хаммер
- Г) Дж. Чампи

6. Менеджеры, отвечающие за обновляемые бизнес-процессы

- А) Владельцы процессов
- Б) Руководящий комитет
- В) Группа обеспечения качества
- Г) Группа документирования

7. Наиболее важной задачей современной организации является:

- А) максимально возможное удовлетворение требований клиентов
- Б) рост прибыли
- В) повышение конкурентоспособности

8. Модель, которая адаптирует идеальную модель к реальным условиям бизнеса, - это ... объектная модель.

- А) реальная
- Б) идеальная
- В) ситуационная

Типовые ситуационные задачи:

Задание 1.

Моделирование бизнес процесса.

В поселении городского типа N живет 25 тыс. жителей, у которых в пользовании находится около 3 тыс. автомобилей из которых половина иностранного производства. Ремонт и техническое обслуживание автомобилей автовладельцы осуществляют в соседнем городе, расположенном в 70 км от поселения N. Анализ проекта организации автосервиса в городском поселении N показал его эффективность и окупаемость в течении 2-х лет эксплуатации. Используя моделирование бизнес процессов построить бизнес процесс оказания услуги автосервиса, включая такие операции как: прием и выдача автомобиля, выполнение ремонта, составление калькуляции, поставка запасных частей и расходных материалов и другое по Вашему усмотрению.

Задание 2.

Подбор кадров в организацию.

Построить модель бизнес-процесса поиска сотрудника определенной квалификации. Для выполнения задания используйте знания о профессиональных компетенциях, хорошо Вам знакомые по месту Вашей работы. Например, это может быть менеджер продаж компьютерных комплектующих, смартфонов, продуктов, автомобилей или другой специалист. В модели необходимо отметить все операции от момента получения задания на поиск сотрудника, до момента проведения собеседования и оформления документов устройства на работу.

Задание 3.

Моделирование бизнес процесса.

Описать бизнес-процесс закупки компьютерной техники по заявкам подразделений компании по схеме на рисунке.

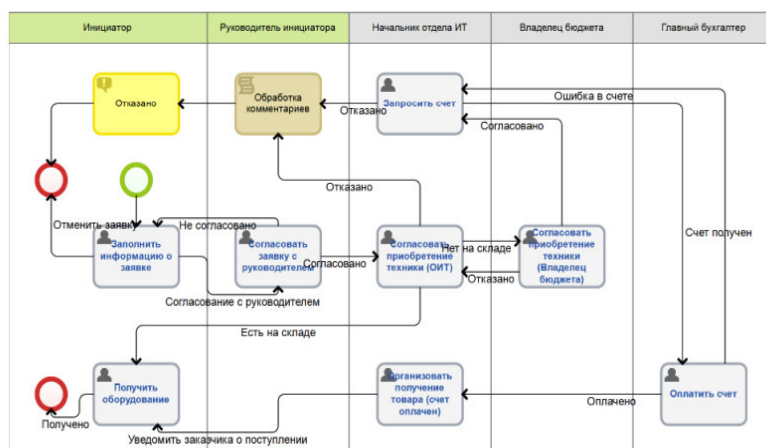


Рисунок 1. - Модель бизнес-процесса закупки компьютерной техники по заявкам подразделений компании

Типовые проблемные задачи

Задание 1

Разработать карты основных бизнес-процессов конкретной организации, сформулировать цели выделенных бизнес-процессов и выявленных проблем, разработать подходящие модели описания целей и проблем. Проанализировать и выбрать наиболее подходящий бизнес-процесс для дальнейшего совершенствования.

Задание 2.

Выбрать любую компанию, информация о которой есть в Интернете, и построить карту процессов для этой компании. Затем взять компанию из другой отрасли и, основываясь на информации, которая есть в Интернете об этой компании, построить ее карту процессов. Сравнить полученные карты. В каких процессах верхнего уровня различия минимальны, а в каких — максимальны?

Задание 3.

Приведите примеры процессов с указанием последовательности не менее чем 10 действий из:

- повседневной домашней жизни;
- учебы;
- путешествия, в которых присутствуют следующие элементы топологии:
 - три входа в одно место процесса;
 - три входа в разные места процесса;
 - одна обратная связь в процесс;
 - два ветвления внутри процесса, начинающихся в одном месте и заканчивающихся в разных местах.

Типовые тесты

1. За что отвечают владельцы процессов при процессном подходе к управлению?

- контроль за исполнением и повышение эффективности процессов
- организация и сопровождение процессов
- обеспечение процессов ресурсами
- управление исполнением процессов

2. За что отвечают менеджеры процессов при процессном подходе к управлению?

- контроль за исполнением и повышение эффективности процессов

- б) организация и сопровождение процессов
- в) обеспечение процессов ресурсами
- г) управление исполнением процессов

3. Какие основные управленческие роли выделяют при процессном подходе к управлению?

- а) владельцы процессов
- б) исполнители процессов
- в) менеджеры процессов
- г) контролеры процессов

4. Как называют общепризнанные «правильные» модели процессов, обобщающие опыт множества организаций конкретной отрасли или опыт выполнения однотипных процессов?

- а) хорошие действия
- б) лучшие практики
- в) лучшие процессы
- г) необходимые практики

5. В рамках какого подхода управление рассматривается как непрерывная цепь функций?

- а) процессного
- б) системного
- в) ситуационного

6. В рамках какого подхода в центре внимания находятся обстоятельства, оказывающие влияние на деятельность организации в данный момент?

- а) процессного
- б) системного
- в) ситуационного

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до экзамена. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1.Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных

вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*выполнено*» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*не выполнено*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация)

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников

этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной

материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная учебная литература

1. Управление бизнес-процессами : практикум / . — Сочи : Сочинский государственный университет, 2024. — 44 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/150406.html> (дата обращения: 08.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Ильин И.В. Менеджмент бизнес-процессов : учебное пособие / Ильин И.В., Могилко Д.Ю., Ильяшенко О.Ю.. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2022. — 142 с. — ISBN 978-5-7422-7900-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/128644.html> (дата обращения: 08.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

3. Косова Л.Н. Управление инновационными проектами и бизнес-процессами : учебное пособие / Косова Л.Н., Косова Ю.А.. — Москва : Российский государственный университет правосудия, 2022. — 83 с. — ISBN 978-5-93916-997-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122919.html> (дата обращения: 08.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.2 Дополнительная учебная литература:

1. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 4.0 / Т. Бенедикт, М. Кирхмер, М. Шарсиг [и др.] ; перевод А. Матусевич ; под редакцией А. А. Белайчука. — Москва : Альпина Паблишер, 2022. — 504 с. — ISBN 978-5-9614-7207-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122538.html> (дата обращения: 30.06.2022). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

2. Михеев, А. Г. Автоматизированные системы управления исполнимыми бизнес-процессами : учебник / А. Г. Михеев. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2023. — 612 с. — ISBN 978-5-907560-72-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/138554.html> (дата обращения: 20.04.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Медведева, М. А. Автоматизированные системы управления исполнимыми бизнес-процессами. Ч.1 : практикум / М. А. Медведева, А. Г. Михеев, В. Е. Пятецкий. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2022. — 78 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129484.html> (дата обращения: 12.04.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.3 Периодические издания

1. Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. ISSN: 1990-536X. <http://www.iprbookshop.ru/11375.html>.

2. Менеджмент и бизнес-администрирование. ISSN: 2075-1826.

<http://www.iprbookshop.ru/45521.html>

3. Инновации и инвестиции. ISSN: 2307-180X. <http://www.iprbookshop.ru/46659.html>

4. Политика, экономика и инновации. ISSN: 2414-0309. <http://www.iprbookshop.ru/45840.html>.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» - <http://school-collection.edu.ru/>
3. Генеральный директор: персональный журнал руководителя - <http://www.gendir.ru>
4. Корпоративный менеджмент – <http://www.cfin.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к зачетам непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи зачета рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к зачету должна проводиться систематически, в течение всего семестра.

2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до зачета.

3. Время непосредственно перед зачетом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
 2. Семейство ОС Microsoft Windows;
 3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
 4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
 5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
 6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>
- Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны.

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны.

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские(практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и

видеоматериалов;

- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-

исследовательская работа);

- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются 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.

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

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Управление бизнес-процессами

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Операционное и стратегическое управление
<i>Квалификация выпускника</i>	Магистр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-1
Профессиональные	-	ПК-2
Профессиональные	-	ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1	Способен применять методы анализа и управления бизнес-процессами организации	ПК-1.1 Способен выявлять, собирать и анализировать информацию, необходимую для принятия управленческих решений по организации и управлению бизнес-процессами ПК-1.2 Владеет методами анализа и управления бизнес-процессами организации
ПК-2	Способен определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологий управления бизнес-процессами в организации	ПК-2.1 Осуществляет выбор направлений развития системы и технологий управления бизнес-процессами в организации ПК-2.3 Разрабатывает и обосновывает эффективные решения по управлению бизнес-процессами в организации
ПК-5	Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	ПК-5.1 Осуществляет операционное управление деятельностью структурного подразделения и персоналом ПК-5.3 Разрабатывает мероприятия по развитию персонала и повышению его профессионального уровня, исходя из целей и стратегии организации.

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-1		
Способность применять	- понятие процесса и его свойства;	- идентифицировать бизнес-процессы	- технологиями управления

методы анализа и управления бизнес-процессами организации	- методы анализа и управления бизнес-процессами в организации.	организации; - анализировать бизнес-процессы в организации.	бизнес-процессами в организации.
Код компетенции	ПК-2		
Способность определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологий управления бизнес-процессами в организации	- виды бизнес-процессов в организации; - основные направления развития системы и технологий управления бизнес-процессами в организации.	- формулировать задачи по развитию системы и технологий управления бизнес-процессами в организации.	- навыками разработки проекта развития системы и технологий управления бизнес-процессами в организации.
Код компетенции	ПК-5		
Способность осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	— современную методологию и технологию управления бизнес-процессами в организации; — теоретические концепции, определяющие процессный подход в менеджменте.	— осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации на основе технологии процессного управления.	- специальной терминологией процессного управления; — организационным инструментарием управления бизнес-процессами в организации, исходя из целей и стратегии организации.

3.2.Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.

	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих

		документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

Типовые тесты

1. За что отвечают владельцы процессов при процессном подходе к управлению?
 - a. контроль за исполнением и повышение эффективности процессов
 - b. организация и сопровождение процессов
 - c. обеспечение процессов ресурсами
 - d. управление исполнением процессов
2. За что отвечают менеджеры процессов при процессном подходе к управлению?
 - a. контроль за исполнением и повышение эффективности процессов
 - b. организация и сопровождение процессов
 - c. обеспечение процессов ресурсами
 - d. управление исполнением процессов
3. Какие основные управленческие роли выделяют при процессном подходе к управлению?
 - a. владельцы процессов
 - b. исполнители процессов
 - c. менеджеры процессов
 - d. контролеры процессов
4. Как называют общепризнанные «правильные» модели процессов, обобщающие опыт множества организаций конкретной отрасли или опыт выполнения однотипных процессов?
 - a. хорошие действия
 - b. лучшие практики
 - c. лучшие процессы
 - d. необходимые практики
5. В рамках какого подхода управление рассматривается как непрерывная цепь функций?
 - a. процессного
 - b. системного

с. ситуационного

6. В рамках какого подхода в центре внимания находятся обстоятельства, оказывающие влияние на деятельность организации в данный момент?

- а. процессного
- б. системного
- с. ситуационного

7. Функции менеджмента – это

- а. приёмы и способы воздействия на объект управления для достижения поставленных организацией целей
- б. виды деятельности, с помощью которых управляющая подсистема воздействует на объект управления
- с. основополагающие идеи и правила поведения руководителей по осуществлению своих управленческих функций

8. Функция управления «планирование» - это

- а. управленческая деятельность, заключающаяся в проверке и сопоставлении фактических результатов с заданными
- б. стадия процесса управления, на которой определяются цели деятельности и необходимые для этого средства и действия
- с. процесс побуждения себя и других людей для успешного выполнения работы и продвижения к намеченным целям
- д. формирование структуры организации или определение того, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание

9. Функция управления «организация» - это

- а. стадия процесса управления, на которой определяются цели деятельности и необходимые для этого средства и действия
- б. процесс побуждения себя и других людей для успешного выполнения работы и продвижения к намеченным целям
- с. формирование структуры организации или определение того, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание
- д. управленческая деятельность, заключающаяся в проверке и сопоставлении фактических результатов с заданными

10. Функция управления «мотивация» - это

- а. стадия процесса управления, на которой определяются цели деятельности и необходимые для этого средства и действия
- б. процесс побуждения себя и других людей для успешного выполнения работы и продвижения к намеченным целям
- с. формирование структуры организации или определение того, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание
- д. управленческая деятельность, заключающаяся в проверке и сопоставлении фактических результатов с заданными

11. Функция управления «контроль» - это

- а. управленческая деятельность, заключающаяся в проверке и сопоставлении фактических результатов с заданными
- б. стадия процесса управления, на которой определяются цели деятельности и необходимые для этого средства и действия
- с. процесс побуждения себя и других людей для успешного выполнения работы

и продвижения к намеченным целям

d. формирование структуры организации или определение того, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание

12. Какие действия соответствуют первому этапу процесса контроля?

- a. сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами
- b. выработка стандартов и критериев
- c. установление масштаба допустимых отклонений

13. Завершающим этапом процесса проведения переговоров является:

- a. анализ итогов деловых переговоров
- b. подготовка переговоров
- c. проведение переговоров
- d. решение проблемы

14. Системный подход используется при

- a. выработке миссии организации
- b. объяснении характера работы руководителей
- c. распределении полномочий между линейными и функциональными руководителями

15. Процессный подход позволил

- a. признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа
- b. автоматизировать часть процессов управления
- c. широко использовать математические методы в управлении

16. Модель «черный ящик» рассматривает организацию как систему

- a. закрытую
- b. открытую
- c. постоянную

17. В качестве объекта изучения при системном подходе выступает

- a. организация
- b. процесс
- c. ситуация

18. В качестве объекта изучения при процессном подходе выступает

- a. организация
- b. процесс
- c. ситуация

19. Рассмотрение организации как некоторой целостности, состоящей из взаимозависимых частей, характерно для ... подхода.

- a. процессного
- b. системного
- c. ситуационного
- d. стратегического

20. Каков основной недостаток функционального подхода?

- a. четкая иерархия организационной структуры
- b. не способствует «горизонтальной» коммуникации
- c. бизнес-процессов нет - только исполнение команд

- d. трудно создать проект по совершенствованию
21. Определение бизнес-процесса:
- a. набор повторяющихся функций
 - b. совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы
 - c. набор функций, реализующих цели в рамках организационной структуры
22. С точки зрения процессного подхода менеджмент - это:
- a. система управления предприятием, подсистемами которой являются принципы, методы, формы и приемы управления
 - b. управления с преимущественным использованием информационных технологий
 - c. система управления иерархией подразделений
23. «IT-Обеспечение» - это бизнес-процесс:
- a. вспомогательный
 - b. основной
 - c. развития
 - d. управления
24. Эмерджентность - это:
- a. наличие (возникновение) у какой-либо системы особых свойств, не присущих её элементам в отдельности
 - b. неуправляемость процессов
 - c. возникновение непредвиденной ситуации
25. Как классифицируются процессы при использовании процессного подхода к управлению?
- a. непрерывные и дискретные
 - b. развития, управления, основные и вспомогательные
 - c. стратегические и тактические
 - d. руководящие и оперативные
26. Вторичные выходы процесса
- a. являются обязательными при выполнении любого процесса
 - b. не являются целью процесса и не обязательны
 - c. обязательны для потребителей процесса
27. Под процессным подходом к управлению деятельностью организации понимается
- a. назначение владельцев процессов, определение поставщиков и потребителей всех процессов
 - b. взгляд на деятельность организации как систему взаимосвязанных и взаимодополняющих процессов, которыми необходимо управлять для достижения целей
 - c. оптимальное распределение полномочий и ответственности в процессах
 - d. использование в организации матричной организационной структуры
28. Сколько событий в данном описании: «Начальник утвердил документ. После этого менеджер звонит клиенту для информирования. Клиент либо согласен продолжать сотрудничество, либо отказывается от него»?
- a. 3
 - b. 4

- c. 2
- d. 1

29. К вспомогательным бизнес-процессам часто относят:

- a. управление персоналом
- b. стратегическое планирование
- c. бюджетирование
- d. сбыт продукции

30. С чего более правильно начинать описание организации?

- a. с процессов
- b. с ресурсов
- c. с финансирования

31. Непрерывная серия задач, выполняемых с целью создания выхода с целью удовлетворения запросов внутренних или внешних клиентов - это определение:

- a. процесса
- b. организации как системы
- c. операционной деятельности

32. Какой объект означает изменение состояния системы?

- a. функция
- b. событие
- c. должность

33. В чем суть концепции процессного управления BPM (Business Process Management)?

- a. во внедрении инструментов для моделирования бизнес-процессов
- b. в соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации
- c. в адаптации организации к условиям внешней среды

34. Возможно ли построить цепочку основных процессов такого типа: Снабжение комплектующими – Производство – Продажа - IT-обеспечение – Доставка?

- a. нет, потому что один из процессов не относится к основным
- b. да
- c. да, только поменяв местами процессы

35. Владелец процесса:

- a. обязательно руководитель подразделения или организации
- b. лицо, имеющее полномочия и зону ответственности, а также распоряжающееся ресурсами процесса
- c. лицо, руководящее процессом только один раз

36. Понятие «бизнес-процесс» определяется, как ...

- a. набор повторяющихся функций, которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу)
- b. связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с предварительно установленными правилами
- c. набор функций, которые совместно реализуют некую политическую цель предприятия, как правило, в рамках организационной структуры, описывающей

функциональные роли и отношения

d. одна или более связанных между собой процедур или операций (функций), которые совместно реализуют некую бизнес-задачу или политическую цель предприятия, как правило, в рамках организационной структуры, описывающей функциональные роли и отношения

e. совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы

37. Количество фаз цикла Шухарта-Деминга

- a. 1
- b. 2
- c. 3
- d. 4

38. Что такое процессный подход к управлению?

- a. назначение владельцев процессов
- b. научный взгляд на бизнес как систему взаимосвязанных процессов, управляемых для достижения целей
- c. система автоматизации процессов

39. Хорошая связь «начальник-подчиненный»:

- a. возможна только при функциональном управлении
- b. возможна только при процессном управлении
- c. невозможна при функциональном управлении
- d. возможна и при функциональном, и при процессном управлении

40. Разработка новых продуктов, технологий и услуг» - это бизнес-процесс:

- a. развития
- b. управления
- c. основной
- d. вспомогательный

41. К какому виду процессов относятся процессы «Обучение» и «Научные исследования» в университете?

- a. к основным
- b. к вспомогательным
- c. к процессам развития
- d. к процессам управления

42. Первичный вход процесса

- a. открывается первичными поставщиками процесса
- b. открывается вторичными поставщиками процесса
- c. открывается владельцем процесса
- d. открывается руководителем организации

43. Противоречие между функциональными подразделениями и процессами организации состоит в том, что...

- a. управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному)
- b. управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю)
- c. управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от потребителя к

поставщику), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному)

d. управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику)

44. Какой текст соответствует взаимосвязи «Бизнес-роль – функция»?

- a. ответственный за набор персонала проводит собеседование
- b. генеральный директор утверждает договор
- c. начальник отдела ждет отчета

45. Вертикальное сжатие процесса заключается в

a. использовании инструментов для моделирования, оптимизации или реинжиниринга бизнес-процессов

b. появлении свойств, которые возникают, благодаря объединению элементов в единую систему

c. предоставлении участнику процесса права на принятие решения

d. узкой специализации участников процесса

46. В чем состоит основная идея модели бизнес-процессов М. Портера?

- a. в повторении бизнес-процессов
- b. в разделении бизнес-процессов на основные и вспомогательные
- c. в назначении владельцев для каждого бизнес-процесса
- d. в выделении в каждом бизнес-процессе подпроцессов

47. Какие понятия играют важную роль при анализе результатов бизнес-процессов?

- a. эффективность
- b. непрерывность
- c. безопасность
- d. результативность

48. Как называются бизнес-процессы, которые приносят организации прибыль?

- a. основные
- b. типовые
- c. критические
- d. вспомогательные

49. Кто ответственен за результативность, эффективность и улучшение конкретного процесса?

- a. каждый участник процесса
- b. руководство бизнеса
- c. владелец процесса

50. На какие группы делятся бизнес-процессы в соответствии с моделью М. Портера?

- a. основные
- b. типовые
- c. критические
- d. вспомогательные

51. Как называется вероятность того, что в результате выполнения бизнес-процесса будут получены определенные результаты?

- a. эффективность
- b. непрерывность
- c. безопасность

- d. результативность
52. Как называются бизнес-процессы, которые не приносят организации прибыль?
- a. вспомогательные
 - b. основные
 - c. вторичные
53. Какие еще названия носит модель бизнес-процессов М. Портера?
- a. цепочка добавленной стоимости
 - b. цепочка вторичной стоимости
 - c. цепочка наращивания стоимости
54. Идентификация бизнес-процесса – это
- a. определение назначения, владельца, клиентов и результатов бизнес-процесса
 - b. порядковый номер в списке бизнес-процессов
 - c. определение позиции данного бизнес-процесса в общем перечне
55. Оптимизация бизнес-процессов – это
- a. улучшение бизнес-процессов с целью повышения эффективности
 - b. уменьшение времени протекания бизнес-процессов
 - c. снижение связанных с бизнес-процессами затрат
56. Карта бизнес-процессов – это
- a. диаграмма, на которой представлена укрупненная совокупность бизнес-процессов компании
 - b. перечень бизнес-процессов на бумажных носителях
 - c. таблица, в которую заносятся все бизнес-процессы
57. Работа (деятельность) – это
- a. небольшая составляющая часть бизнес-процесса, выполняемая обычно одним подразделением или отдельным исполнителем
 - b. пункт производственного задания для отдельного исполнителя или подразделения
 - c. наиболее важная часть бизнес-процесса
58. Подпроцесс – это
- a. часть бизнес-процесса, которая может рассматриваться обособленно и позиционироваться как самостоятельный процесс более низкого уровня
 - b. совокупность технологических операций по выпуску узлов или агрегатов изделия
 - c. часть бизнес-процесса, которая не может рассматриваться обособленно от основного
59. Декомпозиция бизнес-процесса – это
- a. последовательная детализация исходной модели бизнес-процесса до заданного уровня путем создания детальных моделей для каждого объекта процесса
 - b. разбиение набора технологических процессов на отдельные технологические операции
 - c. обобщение информации, содержащейся в детальных моделях, созданных для каждого объекта бизнес-процесса
60. Результативность бизнес-процесса – это

- a. соответствие результатов бизнес-процесса нуждам и ожиданиям клиентов
- b. выполнение бизнес-процессов в заданные сроки
- c. выполнение бизнес-процессов в полном объеме и в заданные сроки

61. Эффективность бизнес-процесса – это

- a. способность бизнес-процесса обеспечивать заданную результативность при минимальном расходовании ресурсов
- b. успешное завершение бизнес-процесса
- c. способность бизнес-процесса обеспечивать заданную результативность

62. Дерево бизнес-процессов – это

- a. таблица, в которую заносятся все бизнес-процессы
- b. диаграмма, на которой представлена иерархически упорядоченная совокупность бизнес-процессов компании
- c. набор иерархических структур изделий предприятия

63. Основные бизнес-процессы

- a. создают добавленную стоимость и приводят к образованию прибыли
- b. это преобладающие по объему бизнес-процессы в организации
- c. наиболее типичные бизнес-процессы в организации

64. Материальный или информационный объект, необходимый для выполнения процесса — это:

- a. потребитель
- b. событие
- c. ресурс
- d. выход процесса

65. Преобразуемый ресурс или ресурс по управлению, необходимый для выполнения процесса, поставляемый другими процессами:

- a. поставщик
- b. вход процесса
- c. выход процесса
- d. потребитель

66. Преобразованный при выполнении процесса ресурс:

- a. потребитель
- b. поставщик
- c. вход процесса
- d. выход процесса

67. Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении выделенные ресурсы, управляет ходом процесса и несет ответственность за результаты и эффективность процесса, называется

- a. поставщик
- b. исполнитель процесса
- c. владелец процесса
- d. потребитель

68. Событие (совокупность событий), инициирующее и завершающее процесс, называется:

- a. вход процесса

- b. граница процесса
- c. внутренний поставщик
- d. внешний потребитель

69. При управлении бизнес-процессами наступление определенной ситуации (времени, перехода ответственности за ресурсы) называется:

- a. событие
- b. операция
- c. процедура

70. При управлении бизнес-процессами событие, при наступлении которого начинается процесс, называется:

- a. инициирующее событие
- b. завершающее событие
- c. операция
- d. процедура

71. При управлении бизнес-процессами событие, которым завершается процесс, называется:

- a. инициирующее событие
- b. завершающее событие
- c. операция
- d. процедура

72. При управлении бизнес-процессами субъект, обладающий компетенциями и полномочиями формулировать требования к выходам процесса, непосредственно использующий выходы процесса в качестве ресурса для своего процесса, называется:

- a. поставщик
- b. потребитель
- c. владелец
- d. исполнитель

73. При управлении бизнес-процессами субъект, предоставляющий ресурсы, необходимые для выполнения процесса, называется:

- a. поставщик
- b. потребитель
- c. владелец
- d. исполнитель

74. При управлении бизнес-процессами подразделение (должностное лицо), участвующее в преобразованиях входов в выходы в рамках процесса:

- a. поставщик
- b. потребитель
- c. владелец
- d. исполнитель

75. При управлении бизнес-процессами процесс, преобразующий ресурсы для создания продукта, который используется внешними потребителями, называется:

- a. основной процесс
- b. вспомогательный процесс
- c. процесс управления
- d. процесс развития

76. При управлении бизнес-процессами процесс, поставляющий на вход других процессов обеспечивающие ресурсы, называется:

- a. основной процесс
- b. вспомогательный процесс
- c. процесс управления
- d. процесс развития

77. При управлении бизнес-процессами процесс, поставляющий на вход других процессов ресурсы по управлению, называется:

- a. основной процесс
- b. вспомогательный процесс
- c. процесс управления
- d. процесс развития

78. При управлении бизнес-процессами процесс, в котором участвуют несколько структурных подразделений организации, называется:

- a. основной процесс
- b. вспомогательный процесс
- c. процесс развития
- d. сквозной (межфункциональный) процесс

79. При управлении бизнес-процессами часть процесса, выполняемая отдельным сотрудником, дальнейшая декомпозиция которой нецелесообразна, называется:

- a. операция
- b. процедура
- c. работа
- d. функция

80. При управлении бизнес-процессами графическое, табличное, текстовое, символьное описание процесса либо их взаимосвязанная совокупность, называется:

- a. архитектура процесса
- b. схема процесса
- c. модель процесса
- d. технология процесса

81. В определении реинжиниринга содержатся следующие ключевые термины:

- a. фундаментальный, радикальный
- b. важный, новый
- c. усовершенствованный, сложный

82. Объектом реинжиниринга являются:

- a. бизнес-процессы
- b. персонал
- c. ресурсы

83. Инструменты выявления и изучения организационных рисков:

- a. SWOT-анализ
- b. PEST-анализ
- c. ABC-анализ

84. Результативность процесса – это ...

- a. отношение достигнутого результата к запланированному результату
- b. отношение достигнутого результата к затраченным ресурсам
- c. отношение затраченных ресурсов к запланированному результату

85. Описание бизнес-процесса по одной из методик и подготовка на основе этого описания нормативных документов – это:

- a. процесс регламентации
- b. процесс стандартизации
- c. процесс сертификации

86. Эффективность процесса – это ...

- a. отношение достигнутого результата к запланированному результату
- b. отношение достигнутого результата к затраченным ресурсам
- c. отношение затраченных ресурсов к запланированному результату

87. Многие менеджеры видят причины проблем современных компаний в:

- a. недостатках управления
- b. сложности производственных процессов
- c. конфликтности персонала

88. Основа инжиниринга:

- a. системный подход
- b. ситуационный подход
- c. процессный подход

89. ТРМ - всеобщее обслуживание оборудования это:

- a. обслуживание оборудования механиком, сотрудником бюро инструментального хозяйства и энергетиком
- b. обслуживание, обеспечивающее его наивысшую эффективность в течение всего жизненного цикла с участием всего персонала
- c. обслуживание оборудования всей производственной бригадой, в которой состоит оператор, работающий на этом оборудовании

90. Виды потерь:

- a. лишние движения
- b. избыток запасов
- c. переналадка оборудования

91. Виды потерь:

- a. перепроизводство
- b. ожидание
- c. уборка рабочей зоны

92. В каком ГОСТ описаны основные понятия по потоку создания ценности:

- a. ГОСТ Р 57524-2017
- b. ГОСТ Р 56020-2014
- c. ГОСТ Р 56906-2016

93. Все действия, как создающие, так и не создающие ценность, которые позволяют продукции пройти все процессы от разработки концепции до запуска в производство и от принятия заказа до доставки потребителю – это

- a. поток создания ценности

- b. материальный поток
 - c. поток заказов
94. Вытаскивающая система управления материальными потоками основана на
- a. формировании материальных потоков
 - b. прогнозировании размеров запасов сырья, материалов, деталей для каждого звена логистической цепи
 - c. принципе «точно в срок»
95. Кто является инициатором начала производства при вытягивающей системе?
- a. Заказчик
 - b. Поставщик
 - c. Начальник производства
96. Где должна рассматриваться проблема в бережливом производстве?
- a. на участке
 - b. в кабинете
 - c. в месте возникновения
97. Родоначальник концепции бережливое производство
- a. Тайити Оно
 - b. Эдвард Деминг
 - c. Уолтер Шухман
98. Непрерывное, постоянное улучшение деятельности с целью увеличения ценности и уменьшения потерь
- a. Кайдзен
 - b. Реинжиниринг
 - c. Гемба
99. Какие операции из нижеперечисленных добавляют ценности конечному продукту?
- a. сварка
 - b. сверление
 - c. пересчет деталей
 - d. распаковка
100. Авторы концепции реинжиниринга бизнес-процессов предприятия
- a. М.Хаммер и Д.Чампи
 - b. Р.Салмон и Д.Голдсмит
 - c. Н.Абдикеев и Т.Данько
 - d. А.Маслоу и МакКлелланд

Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:

1. Понятие процесса, его многоаспектность.
2. Процесс как движение системы. Процесс как вид социально-экономической системы.
3. Системные свойства процесса.
4. Понятие процесса в стандартах ИСО 9000.
5. Элементы анализа процесса: входы, выходы, поставщики, потребители, владельцы, ресурсы.
6. Организация как система процессов.

7. Становление предмета управления процессами в менеджменте (концептуальные элементы управления процессами).
8. Исследование времени и движений в школе научного менеджмента.
9. Статистические методы управления процессами У. Шухарта.
10. Недостатки структурного (функционально-дифференцированного) подхода, ориентации на иерархию.
11. Всеобщее управление качеством и процесс как аналитический элемент системы управления в философии Эдварда Деминга.
12. Спираль Джозефа Джурана и принцип непрерывного совершенствования.
13. Цепочка создания ценности М. Портера.
14. Процессный подход в стандартах ИСО 9000.
15. Понятие бизнес-процесса. Основные и вспомогательные бизнес-процессы.
16. Понятие бизнес-процесса. Сквозной бизнес-процесс, его критерии.
17. Понятие бизнес-процесса. Межфирменные и межфункциональные бизнес-процессы.
18. Понятие бизнес-процесса. Ключевые бизнес-процессы и ключевые компетенции.
19. Идентификация бизнес-процессов по критериям заинтересованных групп.
20. Понятие и процесс моделирования.
21. Способы и принципы моделирования.
22. Информационные требования к бизнес-процессу.
23. Основные подходы к моделированию бизнес-процессов.
24. Методы графического описания бизнес-процессов.
25. Символы, используемые для построения блок-схемы процесса.
26. Управление затратами производственного процесса.
27. Проект внедрения системы управления бизнес-процессами.
28. Система бережливого производства.
29. Механизм оптимизации бизнес-процессов в методологии «Шесть сигм».
30. Характеристика процессов развития в организации.
31. Процесс систематизации процессов в организации.
32. Идентификация бизнес-процессов по атрибутам и уровням их зрелости.
33. Процесс-ориентированная организационная структура системы управления, порядок ее формирования.
34. Принципы формирования процесс-ориентированной организационной структуры системы управления.
35. Концепция жизненного цикла продукции.
36. Связь концепций жизненного цикла продукции и жизненного цикла товара.
37. Классификация процессов жизненного цикла продукции в стандартах ИСО 9000.
38. Концепции социально-ответственного бизнеса и экологического менеджмента.
39. Подходы к управлению отношениями с потребителями.
40. Основные процессы, связанные с потребителями.
41. Виды и процессы маркетинга, обеспечивающие связь с потребителями.
42. Процессы информирования рынка о деятельности организации.
43. Процессы, связанные с заказом, в структуре жизненного цикла продукции.
44. Процессы обратной связи с потребителями.
45. Место процессов проектирования и разработок производственной структуре предприятия.
46. Основные этапы процесса проектирования и разработок.
47. Метод совместного проектирования.
48. Лицензирование как альтернатива процессам проектирования и разработок.
49. Франчайзинг как альтернатива процессам проектирования и разработок.
50. Аутсорсинг и краудсорсинг как альтернатива процессам проектирования и разработок.

51. Система бережливой разработки продукции.
52. Основные этапы процесса закупок.
53. Материально-техническое обеспечение производства в структуре жизненного цикла продукции.
54. Система канбан в управлении ресурсами организации.
55. Управление цепью поставок.
56. Производственный процесс, его основные характеристики.
57. Принципы рациональной организации производственных процессов.
58. Параметры производственных процессов.
59. Управление качеством и надёжностью производственного процесса.
60. Управление продолжительностью производственного процесса.

Типовые ситуационные задачи:

Задание 1.

Моделирование бизнес процесса.

В поселении городского типа N живет 25 тыс. жителей, у которых в пользовании находится около 3 тыс. автомобилей из которых половина иностранного производства. Ремонт и техническое обслуживание автомобилей автовладельцы осуществляют в соседнем городе, расположенном в 70 км от поселения N. Анализ проекта организации автосервиса в городском поселении N показал его эффективность и окупаемость в течении 2-х лет эксплуатации. Используя моделирование бизнес процессов построить бизнес процесс оказания услуги автосервиса, включая такие операции как: прием и выдача автомобиля, выполнение ремонта, составление калькуляции, поставка запасных частей и расходных материалов и другое по Вашему усмотрению.

Задание 2.

Подбор кадров в организацию.

Построить модель бизнес-процесса поиска сотрудника определенной квалификации. Для выполнения задания используйте знания о профессиональных компетенциях, хорошо Вам знакомые по месту Вашей работы. Например, это может быть менеджер продаж компьютерных комплектующих, смартфонов, продуктов, автомобилей или другой специалист. В модели необходимо отметить все операции от момента получения задания на поиск сотрудника, до момента проведения собеседования и оформления документов устройства на работу.

Задание 3.

Моделирование бизнес процесса.

Описать бизнес-процесс закупки компьютерной техники по заявкам подразделений компании по схеме на рисунке.

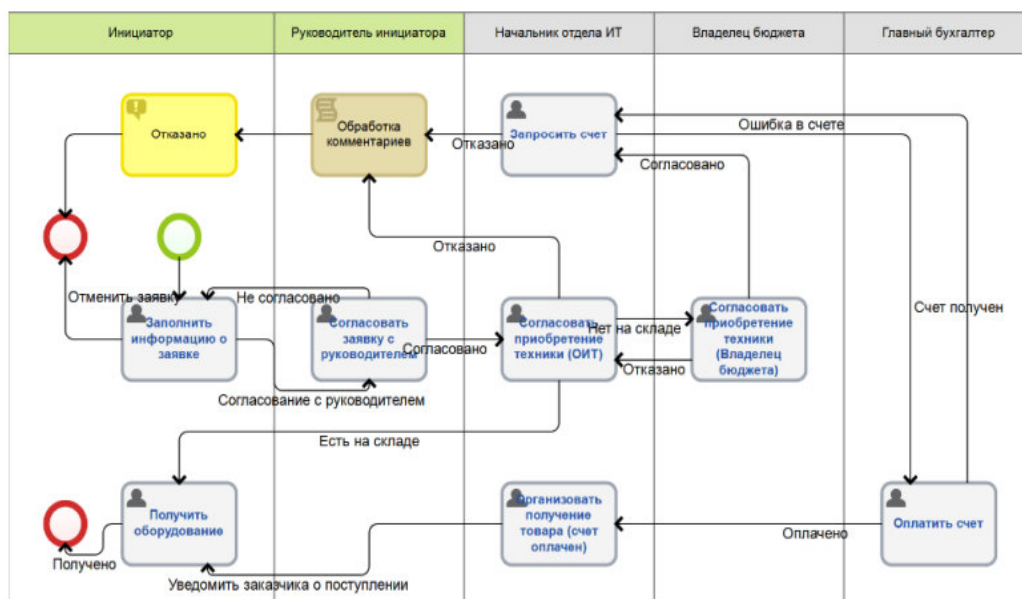


Рисунок 1. - Модель бизнес-процесса закупки компьютерной техники по заявкам подразделений компании

Типовые проблемные задачи

Задание 1

Разработать карты основных бизнес-процессов конкретной организации, сформулировать цели выделенных бизнес-процессов и выявленных проблем, разработать подходящие модели описания целей и проблем. Проанализировать и выбрать наиболее подходящий бизнес-процесс для дальнейшего совершенствования.

Задание 2.

Выбрать любую компанию, информация о которой есть в Интернете, и построить карту процессов для этой компании. Затем взять компанию из другой отрасли и, основываясь на информации, которая есть в Интернете об этой компании, построить ее карту процессов. Сравнить полученные карты. В каких процессах верхнего уровня различия минимальны, а в каких — максимальны?

Задание 3.

Приведите примеры процессов с указанием последовательности не менее чем 10 действий из:

- повседневной домашней жизни;
- учебы;
- путешествия, в которых присутствуют следующие элементы топологии:
 - три входа в одно место процесса;
 - три входа в разные места процесса;
 - одна обратная связь в процесс;
 - два ветвления внутри процесса, начинающихся в одном месте и заканчивающихся в разных местах.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной

области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время

практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины.

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.