

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Куижева Саида Казбековна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 28.08.2023 20:25:16  
Уникальный программный ключ:  
71183e1134ef9cfa69b206d480271b3c1a975e6f

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Майкопский государственный технологический университет»**

Факультет экономики и управления

Кафедра Менеджмента и региональной экономики

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
\_\_\_\_\_ Л.И. Задорожная  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине	<b>Б1.В.ДВ.04.01 Управление бизнес-процессами</b>
по направлению подготовки	38.04.02 Менеджмент
по профилю подготовки (специализации)	Менеджмент и маркетинг
квалификация (степень) выпускника	магистр
форма обучения	очная, очно-заочная, заочная
год начала подготовки	2023

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО и учебного плана МГТУ по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

**Составитель рабочей программы:**

Доцент кафедры  
менеджмента и региональной экономики



\_\_\_\_\_  
(подпись)

Маськова Наталья  
Геннадьевна

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

## **1. Цели и задачи учебной дисциплины**

Преподавание дисциплины «Управление бизнес-процессами» ставит своей **целью** формирование у обучающихся знаний, а также развитие способностей и навыков для решения прикладных задач по оптимизации управления бизнес-процессами в проектной деятельности предприятий и организаций.

Основные **задачи изучения дисциплины** «Управление бизнес-процессами» заключаются в формировании у обучающихся знаний и практических навыков в области, определяемой основной целью курса, а именно:

- дать общее представление о содержании, области применения и особенностях технологии организации бизнес-процессов в деятельности предприятий и организаций;
- обучить технологиям управления бизнес-процессами, в т.ч. моделирования и анализа, с использованием современных информационных технологий;
- закрепить навыки выполнения работ по реорганизации и управлению бизнес-процессами и применения инструментальных средств моделирования и анализа бизнес-процессов.

## **2. Место дисциплины в структуре ОП по направлению подготовки**

Дисциплина входит в перечень базовых дисциплин вариативной части цикла ОД. Она имеет предшествующие логические и содержательно-методические связи с дисциплинами базовой части «Менеджмент»; «Маркетинг», вариативной части «Стратегическое управление и стратегический анализ».

Освоению данной дисциплины должно сопутствовать изучение дисциплин базовой части «Управление маркетингом», вариативной части «Управление затратами и контроллинг».

В последующем знания, полученные в курсе «Управление бизнес-процессами» будут применены при изучении дисциплин «Аутсорсинг», «Антикризисный менеджмент».

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

В процессе освоения дисциплины у магистров формируются следующие компетенции:

ПКУВ -2.1. Осуществляет организацию исследований и разработку перспективных методов, моделей и механизмов организации и планирования производства

ПКУВ -2.2. Осуществляет руководство проектами реинжиниринга бизнес-процессов промышленной организации с использованием современных информационных технологий

ПКУВ -4.2. Планирование и контроль маркетинговой деятельности организации

В результате освоения дисциплины студент должен:

### **знать:**

– историю возникновения и эволюцию концепции процессного подхода и управления бизнес-процессами (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);

– основной понятийный аппарат, термины и определения управления бизнес-процессами (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);

– методологию и принципы процессного управления (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);

– основные принципы оформления результатов работы по анализу бизнес-процессов (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);

– методы реинжиниринга бизнес-процессов, как метод антикризисного управления (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);

– методы оценки эффективности организации (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);

– факторы, влияющие на конкурентоспособность компании (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2).

### **уметь:**

- оценивать и анализировать достоинства и недостатки различных типов управления и последствия их применения (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);
- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией процессного подхода (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);
- моделировать бизнес-процессы и анализировать модели бизнес-процессов (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);
- использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);
- принимать эффективные решения при проведении реинжиниринга (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);
- управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии процессного управления (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2).

**владеть:**

- инструментами анализа и проектирования бизнес-процессов (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);
- методами диагностирования параметров моделей бизнес-процессов (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);
- программными средствами моделирования и анализа бизнес-процессов (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);
- методами диагностирования финансово-экономического состояния организации (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2);
- методами реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов (ПКУВ-2.1, ПКУВ-2.2, ПКУВ-4.2).

**Объем дисциплины и виды учебной работы. Общая трудоемкость дисциплины.**

**4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы по очной форме обучения.**

**Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов).**

Вид учебной работы	Всего часов/з.е.	Семестры	
		3	4
<b>Контактные часы (всего)</b>	<b>22,25/0,62</b>	<b>22,25/0,62</b>	
В том числе:			
Лекции (Л)	4/0,11	4/0,11	
Практические занятия (ПЗ)	18/0,5	18/0,5	
Лабораторные работы (ЛР)			
Контактная работа в период аттестации (КРАт)			
Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП)	0,25/0,01	0,25/0,01	
<b>Самостоятельная работа (СР) (всего)</b>	<b>85,75/2,38</b>	<b>85,75/2,38</b>	
В том числе:			
Расчетно-графические работы			
Реферат	46/1,28	46/1,28	
<i>Другие виды СР (если предусматриваются, приводится перечень видов СР)</i>			
Составление эссе	39,75/1,1	39,75/1,1	
<b>Контроль (всего)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
Форма промежуточной аттестации: (зачет)	-	-	
<b>Общая трудоемкость (часы/ з.е.)</b>	<b>108/3</b>	<b>108/3</b>	

**4.2. Объем дисциплины и виды учебной работы по заочной форме обучения.  
Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов).**

Вид учебной работы	Всего часов/з.е.	Семестры	
		3	4
<b>Контактные часы (всего)</b>	<b>12,25/0,34</b>		<b>12,25/0,34</b>
В том числе:			
Лекции (Л)	4/0,11		4/0,11
Практические занятия (ПЗ)	8/0,22		8/0,22
Лабораторные работы (ЛР)			
Контактная работа в период аттестации (КРАТ)			
Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП)	0,25/0,01		0,25/0,01
<b>Самостоятельная работа (СР) (всего)</b>	<b>92/2,56</b>		<b>92/2,56</b>
В том числе:			
Расчетно-графические работы			
Реферат	46/1,28		46/1,28
<i>Другие виды СР (если предусматриваются, приводится перечень видов СР)</i>			
Составление эссе	46/1,28		46/1,28
Курсовой проект (работа)			
<b>Контроль (всего)</b>	<b>3,75/0,1</b>		<b>3,75/0,1</b>
Форма промежуточной аттестации: (зачет)	3,75/0,1		3,75/0,1
<b>Общая трудоемкость (часы/ з.е.)</b>	<b>108/3</b>		<b>108/3</b>

**4.3. Объем дисциплины и виды учебной работы по очно-заочной форме обучения.**

**Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов).**

Вид учебной работы	Всего часов/з.е.	Семестры	
		3	4
<b>Контактные часы (всего)</b>	<b>57,25/1,6</b>		<b>57,25/1,6</b>
В том числе:			
Лекции (Л)	11/0,31		11/0,31
Практические занятия (ПЗ)	46/1,28		46/1,28
Лабораторные работы (ЛР)			
Контактная работа в период аттестации (КРАТ)			
Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП)	0,25/0,01		0,25/0,01
<b>Самостоятельная работа (СР) (всего)</b>	<b>50,75/1,4</b>		<b>50,75/1,4</b>
В том числе:			
Расчетно-графические работы			
Реферат	25/0,69		25/0,69
<i>Другие виды СР (если предусматриваются, приводится перечень видов СР)</i>			
Составление эссе	25,75/0,72		25,75/0,72
Курсовой проект (работа)			
<b>Контроль (всего)</b>	<b>-</b>		<b>-</b>
Форма промежуточной аттестации: (зачет)	-		-
<b>Общая трудоемкость (часы/ з.е.)</b>	<b>108/3</b>		<b>108/3</b>

## 5. Структура и содержание дисциплины

### 5.1. Структура дисциплины для очной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную и трудоемкость (в часах)							Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)	
			Л	С/ПЗ	ЛР	КРАТ	СРП	Контроль	СРС		
1.	Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект управления	1	0,5	2						12	Обсуждение сообщений, анализ ситуаций
2.	Моделирование и анализ бизнес-процессов	2-3	1	4						17	Обсуждение сообщений, анализ ситуаций
3.	Проектирование процессов	4-5	0,5	2						17	Обсуждение сообщений, анализ ситуаций
4.	Управление эффективностью процессов	6-7	1	4						17	Обсуждение сообщений, анализ ситуаций
5.	Трансформация бизнес-процессов	8	0,5	4						17	Обсуждение сообщений, анализ ситуаций
6.	Внедрение процессного управления	9	0,5	2						17,75	Тестирование
7.	<b>Промежуточная аттестация: зачет</b>		-	-						+	Зачет в устной форме
8.	<b>ИТОГО</b>		<b>4</b>	<b>18</b>				<b>0,25</b>		<b>85,75</b>	

### 5.2. Структура дисциплины для заочной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную и трудоемкость (в часах)								
			Л	С/ПЗ	ЛР	КРАТ	СРП	Контроль	СРС		
1.	Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект	1	0,5	1							15

	управления									
2.	Моделирование и анализ бизнес-процессов	2-3	1	2					15	
3.	Проектирование процессов	4-5	1	2					15	
4.	Управление эффективностью процессов	6-7	0,5	1					15	
5.	Трансформация бизнес-процессов	8	0,5	1					16	
6.	Внедрение процессного управления	9	0,5	1					16	
7.	<b>Промежуточная аттестация: зачет</b>	-	-	-	-				+	
8.	<b>ИТОГО</b>		<b>4</b>	<b>8</b>				<b>0,25</b>	<b>3,75</b>	<b>92</b>

### 5.3 Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную и трудоемкость (в часах)						СРС	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Л	С/ЛЗ	ЛР	КРАТ	СРП	Контроль		
1.	Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект управления	1	2	6					8	Обсуждение сообщений, анализ ситуаций
2.	Моделирование и анализ бизнес-процессов	2-3	2	8					8	Обсуждение сообщений, анализ ситуаций
3.	Проектирование процессов	4-5	2	8					8	Обсуждение сообщений, анализ ситуаций
4.	Управление эффективностью процессов	6-7	2	8					8	Обсуждение сообщений, анализ ситуаций
5.	Трансформация бизнес-процессов	8	2	8					8	Обсуждение сообщений,

										анализ ситуаций
6.	Внедрение процессного управления	9	1	8					10,75	Тестирование
7.	<b>Промежуточная аттестация: зачет</b>		-	-					+	Зачет в устной форме
8. 4	<b>ИТОГО</b>		<b>11</b>	<b>46</b>			<b>0,25</b>		<b>50,75</b>	



**5.3. Содержание разделов дисциплины «Управление бизнес-процессами», образовательные технологии**  
**Лекционный курс**

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Трудоемкость (часы/зач. ед.)			Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
		ОФО	ЗФО	ОЗФО				
Тема 1.	Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект управления	0,5/0,01	0,5/0,01	2/0,06	Понятие бизнес-процесса (БП), определение, виды процессов. Управляющие, операционные, поддерживающие БП. Декомпозиция БП. Подпроцессы, процедуры, функции. Концепция процессного управления организацией, отличие от функционального управления. Нацеленность управления БП на создание ценности для потребителя. Способы описания БП, роли в БП.	ПКУВ -2.1 ПКУВ -2.2 ПКУВ -4.2	<b>Знать:</b> основные <b>Уметь:</b> организовать свою самостоятельную работу по изучению основной и дополнительной литературы. <b>Владеть:</b> современной научной терминологией по теории организации.	Слайд-лекция
Тема 2.	Моделирование и анализ бизнес-процессов	1/0,03	1/0,03	2/0,06	Применение процессных моделей, виды моделей, цели моделирования. Компоненты процесса и программные средства. Методологии EPC, UML, IDEF. Сбор информации о процессе	ПКУВ -2.1 ПКУВ -2.2 ПКУВ -4.2	<b>Знать:</b> понятия «организация», «социальная организация», «коллектив» логические соотношения между значениями термина «организация», формальные и неформальные	Слайд-лекция

					(разновидности источников информации). Валидация и имитационное моделирование. Роли участников анализа процессов. Отчет по результатам анализа.		организации, связь между коллективом и организацией. <b>Уметь:</b> организовать свою самостоятельную работу по изучению основной и дополнительной литературы. <b>Владеть:</b> специальной терминологией в области современной теории организации.	
Тема 3.	Проектирование процессов	0,5/0,01	1/0,03	2/0,06	Цели проектирования БП. Управление проектированием процессов. Описание текущего и будущего состояния процесса. Определение действий в рамках нового процесса. Управление изменениями.	ПКУВ -2.1 ПКУВ -2.2 ПКУВ -4.2	<b>Знать:</b> понятие «организационная система», признаки системы, цели организации, принципы организации как управляемой системы, взаимосвязь организации с внешней средой, факторы внешней среды. <b>Уметь:</b> организовать свою самостоятельную работу по изучению основной и дополнительной литературы. <b>Владеть:</b> навыками сбора и анализа информации	Лекция-визуализация,
Тема 4.	Управление эффективностью процессов	1/0,03	0,5/0,01	2/0,06	Понятие эффективности БП. Измерение эффективности. Показатели эффективности. КРІ. Ключевые параметры (время, стоимость, производительность,	ПКУВ -2.1 ПКУВ -2.2 ПКУВ -4.2	<b>Знать:</b> состав, структуру, факторы внутренней среды организации, группировку факторов внутренней среды организации, объективные и субъективные факторы внутренней среды, основные	Проблемная лекция

					качество). Отслеживание и контроль операций. Карта потока создания ценности. Методология картирование потока. Поддержка владельцев и менеджеров проектов в принятии решений.		внутренние переменные организации. Уметь: определять состав, структуру, объективные и субъективные факторы внутренней среды. Владеть: терминологией по теме, методами анализа внутренней среды организации	
Тема 5.	Трансформация бизнес-процессов	0,5/0,01	0,5/0,01	2/0,06	Трансформация и улучшения. Задачи высшего руководства и руководителей подразделений при трансформации процессов. Управление изменениями. Планирование управления изменениями. Готовность к изменениям. Гибкость и скорость изменений. Концепция непрерывного совершенствования – Continuous Improvement Process (CIP).	ПКУВ -2.1 ПКУВ -2.2 ПКУВ -4.2	Знать: функции государства при проведении экономической политики, основные статусы организаций, виды коммерческих организаций, классификацию социальных организаций Уметь: определять статусы организаций, виды коммерческих и социальных организаций Владеть: специальной терминологией в области типологии организации.	Слайд-лекция,
Тема 6.	Внедрение процессного управления	0,5/0,01	0,5/0,01	1/0,03	Экономическое обоснование для перехода организации к процессно-	ПКУВ -2.1 ПКУВ -2.2 ПКУВ -4.2	<b>Знать:</b> сущность термина «система управления», а также его основные функции и элементы, различные виды	Слайд-лекция

				<p>ориентированной модели управления. Пересечение процессов и оргструктуры План внедрения процессного управления.</p> <p>Переподготовка и центр компетенции в организации, роль лидерства, командная работа. Роль IT-поддержки по внедрению. Стандарты и методология управления бизнес-процессами.</p>		<p>систем управления, внутриорганизационные процессы, взаимосвязь управления и системы отношений в организации.</p> <p><b>Уметь:</b> устанавливать взаимосвязь организации и управления, управления и системы отношений в организации.</p> <p><b>Владеть:</b> современной научной методологией исследования систем управления организацией.</p>	
	<b>Итого</b>	<b>4/0,11</b>	<b>4/0,11</b>	<b>11/0,31</b>			

#### 5.4. Практические и семинарские занятия, их наименование, содержание и объем в часах

№ п/п	№ раздела дисциплины	Наименование практических и семинарских занятий	Объем в часах / трудоемкость в з.е.		
			ОФО	ЗФО	ОЗФО
1.	Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект управления	Современные концепции менеджмента и подходы к управлению организацией	2/0,06	1/0,03	6/0,17
2.	Моделирование и анализ бизнес-процессов	Теоретические аспекты бизнес-процессного моделирования	4/0,11	2/0,06	8/0,22
3.	Проектирование процессов	Проектирование бизнес-процессов	2/0,06	2/0,06	8/0,22
4.	Управление эффективностью процессов	Использование процессного моделирования в принятии управленческих решений и оценке их социально-экономической эффективности	4/0,11	1/0,03	8/0,22
5.	Трансформация бизнес-процессов	Бизнес-процессы и их трансформация	4/0,11	1/0,03	8/0,22
6.	Внедрение процессного управления	Процессное управление и его внедрение в практику управления предприятием	2/0,06	1/0,03	8/0,22
	<b>Итого</b>		<b>18/0,5</b>	<b>8/0,22</b>	<b>46/1,28</b>

#### 5.5. Лабораторные занятия, их наименование и объем в часах

Лабораторные занятия учебным планом не предусмотрены.

№ п/п	№ раздела дисциплины	Наименование лабораторных работ	Объем в часах / трудоемкость в з.е.
-	-	-	-

#### 5.6. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрен

#### 5.7. Самостоятельная работа студентов

Содержание и объем самостоятельной работы студентов

№ п/п	Разделы и темы рабочей программы самостоятельного изучения	Перечень домашних заданий и других вопросов для самостоятельного изучения	Сроки выполнения	Объем в часах / трудоемкость в з.е.		
				ОФО	ЗФО	ОЗФО
1.	Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект управления	Рефераты: 1. Бизнес-процессы управления производственной организацией. 2. Современные подходы к построению корпоративной	1 неделя	17	15	8

		<p>информационной системы.</p> <p>3. Идеология процессного подхода в соответствии с ISO.</p> <p>4. Неопределенные процессы. Методы управления процессами в условиях неопределенности.</p> <p>5. Подходы к управлению организацией: функциональный, процессный, процессно-функциональный.</p> <p>Эссе:</p> <p>1. Специфика современных проблем управления. Процессное управление.</p>				
2.	<p>Моделирование и анализ бизнес-процессов</p>	<p>Рефераты:</p> <p>1. Методы моделирования и описания бизнес-процессов: сравнительная характеристика.</p> <p>2. Моделирование бизнеса и CASE-технологии.</p> <p>3. Картирование потока создания ценности.</p> <p>4. Карта потока создания ценности – текущее и будущее состояние процессов.</p> <p>5. Моделирование бизнес-процессов. Функциональное моделирование SADT.</p> <p>6. Моделирование бизнес-процессов. Имитационное моделирование.</p> <p>7. Программные продукты управления организацией и их использование при моделировании бизнес-процессов.</p>	<p>2-3 неделя</p>	<p>17</p>	<p>15</p>	<p>8</p>
3.	<p>Проектирование процессов</p>	<p>Рефераты:</p>	<p>4-5 неделя</p>	<p>17</p>	<p>15</p>	<p>8</p>

		<p>1. Регламентация бизнес-процессов: методики регламентации.</p> <p>2. Планирование работ по совершенствованию бизнес-процессов.</p> <p>3. Проектирование бизнес-процессов: этапы и методы.</p> <p>Управление рисками при проектировании бизнес-процессов.</p> <p>4. Документирование бизнес-процессов.</p> <p>Стандарты ISO.</p>				
4.	Управление эффективностью процессов	<p>Рефераты:</p> <p>1. Оценка эффективности процессного управления организацией.</p> <p>2. Формирование системы показателей для оценки эффективности бизнес-процессов.</p> <p>3. Эволюция методов управления созданием стоимости на предприятии.</p> <p>4. Риски бизнес-процессов: виды, факторы, показатели оценки.</p> <p>Эссе:</p> <p>1. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий.</p>	6-7 неделя	17	15	8
5.	Трансформация бизнес-процессов	<p>Рефераты:</p> <p>1. Методология и принципы реинжиниринга бизнес-процессов</p> <p>2. Современные технологии совершенствования бизнес-процессов.</p> <p>Эссе:</p> <p>1. Электронная коммерция и интернет-маркетинг как реинжиниринг бизнес-процесса.</p>	8 неделя	17	16	8

6.	Внедрение процессного управления	Рефераты: 1. Статистический контроль бизнес-процессов: виды и методы. 2. Контроль бизнес-процессов: этапы, виды и методы. Эссе: 1. Электронный бизнес. Цифровизация процессов.	9 неделя	17,75	16	10,75
	<b>Итого</b>			<b>85,75/2,38</b>	<b>92/2,56</b>	<b>50,75/1,4</b>



## **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).**

### **6.1. Методические указания (собственные разработки)**

1. Учебно-методическое пособие по курсу «Исследование систем управления» [Электронный ресурс] / [сост. Н.Г. Маськова]. – Майкоп: Магарин О.Г., 2013. – 50 с. - Режим доступа: <http://lib.mkgtu.ru:8002/libdata.php?id=2100002272>
2. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.Г. Маськова и др. - Майкоп: Магарин О.Г., 2013. - 158 с. - Режим доступа: <http://lib.mkgtu.ru:8002/libdata.php?id=2100002270>

### **6.2 Литература для самостоятельной работы**

1. Лапыгин, Ю.Н. Теория организаций [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - Москва: ИНФРА-М, 2017. - 324 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=635005>
2. Короткий, С.В. Теория организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.В. Короткий. - Саратов: Вузовское образование, 2019. - 211 с. - ЭБС «IPRbooks» - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/80618.html>
3. Лапыгин, Ю.Н. Теория организаций [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - Москва: ИНФРА-М, 2017. - 324 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=635005>

**7.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управление бизнес-процессами»**

**Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Этапы формирования компетенции (согласно учебному плану)			Наименование дисциплин, формирующих компетенции в процессе освоения ОП
ОФО	ОЗФО	ЗФО	
<b>ПКУВ – 2. Способен руководить проектами и программами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на уровне промышленной организации</b>			
<b>ПКУВ – 2.1. Осуществляет организацию исследований и разработку перспективных методов, моделей и механизмов организации и планирования производства</b>			
2	3	3	Методы и инструменты бережливого производства
2,3,4	2,3,4	2,3,4	Проектный практикум
<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b><i>Управление бизнес-процессами</i></b>
3	4	4	Маркетинговый анализ и аудит
1	1	1	Ознакомительная практика
1	1	1	Научно-исследовательская работа
2,4	2,4	2,4	Научно-исследовательская работа
2,3	2,3	2,3	Научно-исследовательская работа
2	2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
2	2	2	Технологическая (проектно-технологическая) практика
4	5	5	Преддипломная практика
4	5	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
<b>ПКУВ – 2.2. Осуществляет руководство проектами реинжиниринга бизнес-процессов промышленной организации с использованием современных информационных технологий</b>			
2,3,4	2,3,4	2,3,4	Проектный практикум
<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b><i>Управление бизнес-процессами</i></b>
3	4	4	Маркетинговый анализ и аудит
1	1	1	Ознакомительная практика
1	1	1	Научно-исследовательская работа
2,4	2,4	2,4	Научно-исследовательская работа
2,3	2,3	2,3	Научно-исследовательская работа
2	2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
2	2	2	Технологическая (проектно-технологическая) практика
4	5	5	Преддипломная практика
4	5	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Этапы формирования компетенции (согласно учебному плану)			Наименование дисциплин, формирующих компетенции в процессе освоения ОП
ОФО	ОЗФО	ЗФО	
<b>ПКУВ – 4. Способен осуществлять управление маркетинговой деятельностью организации</b>			
<b>ПКУВ – 4.2. Планирование и контроль маркетинговой деятельности организации</b>			
1	1	1	Маркетинг
2,3,4	2,3,4	2,3,4	Проектный практикум
3	3	3	Управление маркетингом
2	4	4	Стратегический маркетинг
2	4	4	Бренд-менеджмент
3	4	4	<i>Управление бизнес-процессами</i>
3	4	4	Маркетинговый анализ и аудит
4	5	5	Управление рисками в маркетинге
4	5	5	Антикризисный менеджмент
1	1	1	Ознакомительная практика
1	1	1	Научно-исследовательская работа
2,4	2,4	2,4	Научно-исследовательская работа
2,3	2,3	2,3	Научно-исследовательская работа
2	2	2	Практика по профилю профессиональной деятельности
2	2	2	Технологическая (проектно-технологическая) практика
4	5	5	Преддипломная практика
4	5	5	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
4	5	5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

**7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания**

Планируемые результаты освоения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения				Наименование оценочного средства
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично	
<p><b>ПКУВ – 2. Способен руководить проектами и программами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на уровне промышленной организации</b></p> <p><b>ПКУВ – 2.1. Осуществляет организацию исследований и разработку перспективных методов, моделей и механизмов организации и планирования производства</b></p> <p><b>ПКУВ – 2.2. Осуществляет руководство проектами реинжиниринга бизнес-процессов промышленной организации с использованием современных информационных технологий</b></p>					
<p><b>знать:</b> сущность и содержание междисциплинарного подхода к решению инновационных задач и экономические рациональные границы применения основных методов организационно-экономического моделирования, методы прогнозирования, технико-экономических исследований научно-технических решений и нормативного проектирования инновационных видов продукции и процессов</p>	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, составление эссе, тест, рефераты, зачет
<p><b>уметь:</b> выполнять технико-экономический анализ проектных, конструкторских и технологических решений, воспринимать (обобщать) научно-техническую информацию, отечественный и зарубежный опыт по тематике научного исследования, готовить реферативные обзоры и отчеты, получать научно-исследовательский опыт в профессиональных социальных сетях</p>	Частичные умения	Неполные умения	Учения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	

<p><b>владеть:</b> способностью разрабатывать основные положения стратегии развития организации, обосновывать стратегические решения по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования и организации производства</p>	<p>Частичное владение навыками</p>	<p>Несистематическое применение навыков</p>	<p>В систематическом применении навыков допускаются пробелы</p>	<p>Успешное и систематическое применение навыков</p>	
<p><b>ПКУВ – 4. Способен осуществлять управление маркетинговой деятельностью организации</b></p>					
<p><b>ПКУВ – 4.2. Планирование и контроль маркетинговой деятельности организации</b></p>					
<p><b>знать:</b> инструменты риск-менеджмента, методы управления бизнес-процессами, процесс управления знаниями в организации, методы и организационные возможности управления изменениями, методы управления проектами, Законодательство РФ и международное право в области маркетинговой деятельности</p>	<p>Фрагментарные знания</p>	<p>Неполные знания</p>	<p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания</p>	<p>Сформированные систематические знания</p>	<p>контрольная работа, составление эссе, тест, рефераты, зачет</p>
<p><b>уметь:</b> планировать деятельность маркетинговой службы организации, планировать и разрабатывать бюджет реализуемых маркетинговых проектов, проводить оценку результативности маркетинговых программ, осуществлять контроль маркетинговой деятельности организации</p>	<p>Частичные умения</p>	<p>Неполные умения</p>	<p>Учения полные, допускаются небольшие ошибки</p>	<p>Сформированные умения</p>	
<p><b>владеть:</b> навыками подготовки предложений и разработка планов по работе маркетинговой службы организации, согласования и реализации планов маркетинговой поддержки системы продаж, плана маркетинга организации, обеспечения развития маркетинговой службы организации, подготовки и защиты отчетов о работе маркетинговой службы перед руководящими органами и лицами организации, обеспечения контроля маркетинговой деятельности организации</p>	<p>Частичное владение навыками</p>	<p>Несистематическое применение навыков</p>	<p>В систематическом применении навыков допускаются пробелы</p>	<p>Успешное и систематическое применение навыков</p>	

**7.3. Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**Темы рефератов:**

2. Методы моделирования и описания бизнес-процессов: сравнительная характеристика.
3. Регламентация бизнес-процессов: методики регламентации.
4. Планирование работ по совершенствованию бизнес-процессов.
5. Оценка эффективности процессного управления организацией.
6. Методология и принципы реинжиниринга бизнес-процессов
7. Моделирование бизнеса и CASE-технологии.
8. Бизнес-процессы управления производственной организацией.
9. Современные технологии совершенствования бизнес-процессов.
10. Проектирование бизнес-процессов: этапы и методы.
11. Современные подходы к построению корпоративной информационной системы.
12. Статистический контроль бизнес-процессов: виды и методы.
13. Контроль бизнес-процессов: этапы, виды и методы.
14. Картирование потока создания ценности.
15. Карта потока создания ценности – текущее и будущее состояние процессов.
16. Формирование системы показателей для оценки эффективности бизнес-процессов.
17. Эволюция методов управления созданием стоимости на предприятии.
18. Идеология процессного подхода в соответствии с ISO.
19. Риски бизнес-процессов: виды, факторы, показатели оценки.
20. Управление рисками при проектировании бизнес-процессов.
21. Неопределенные процессы. Методы управления процессами в условиях неопределенности.
22. Моделирование бизнес-процессов. Функциональное моделирование SADT.
23. Моделирование бизнес-процессов. Имитационное моделирование.
24. Документирование бизнес-процессов. Стандарты ISO.
25. Подходы к управлению организацией: функциональный, процессный, процессно-функциональный.
26. Программные продукты управления организацией и их использование при моделировании бизнес-процессов.

**Темы для написания эссе:**

2. Специфика современных проблем управления. Процессное управление.
3. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий.
4. Электронный бизнес. Цифровизация процессов.
5. Электронная коммерция и интернет-маркетинг как реинжиниринг бизнес-процесса.

**Задания для контрольной работы (по темам дисциплины)**

**Вопросы к контрольной работе №1**

1. Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект управления
2. Моделирование и анализ бизнес-процессов
3. Проектирование процессов

**Вопросы к контрольной работе №2**

1. Управление эффективностью процессов
2. Трансформация бизнес-процессов
3. Внедрение процессного управления

**Тесты по дисциплине**

Выберите правильные ответы (правильных ответов может быть несколько):

1. Внедрение процессного подхода предполагает, что:
  - 1) Определены границы сквозных процессов.

- 2) Назначены владельцы процессов.
- 3) Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.

2. Бизнес-процесс – это:

- 1) Преобразование входов отдельных модулей бизнес-системы в выходы.
- 2) Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
- 3) Последовательность взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание ценности для потребителя
- 4) Процесс управления компанией и ее подразделениями.
- 5) Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.

3. Входы бизнес-процесса – это:

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

4. Выходы бизнес-процесса – это:

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

5. Ресурсы бизнес-процесса – это:

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

6. Владелец бизнес-процесса – это:

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

7. Показатели бизнес-процесса – это:

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

8. Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если:

- 1) Описаны бизнес-процессы, требуемые ISO 9001:2000

- 2) Описаны "сквозные" бизнес-процессы
- 3) Созданы положения о подразделениях
- 4) Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам

9. При внедрении процессного подхода для целей управления:

- 1) Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов
- 2) Должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов
- 3) Должны быть установлены цели развития организации в целом

10. При внедрении процессного подхода действует следующая система мотивации:

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

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

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

12. Важнейшим условием внедрения процессного подхода является:

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

13. Что такое моделирование бизнес-процесса?

- 1) моделирование бизнес-процесса - это метод, который акцентирует внимание только на словесной коммуникации бизнес-процесса
- 2) моделирование бизнес-процесса - это метод документирования бизнес-процесса и его характерных особенностей
- 3) моделирование бизнес-процесса - это метод, который рекомендует использовать рисунки или диаграммы для описания бизнес-процесса и его характерных особенностей
- 4) моделирование бизнес-процесса - это метод только статистического анализа бизнес-процесса и его характерных особенностей

14. Почему моделирование бизнес-процессов рекомендуется для проведения исследования анализа бизнес-процессов?

- 1) потому что моделирование бизнес-процессов помогает команде и всем соответствующим сторонам визуализировать процесс и установить общее понимание бизнес-процесса, особенно с помощью рисунков / диаграмм и письменных описаний
- 2) потому что моделирование бизнес-процессов может передать смысл некоторых аспектов бизнес-процесса лучше, чем просто словесная коммуникация
- 3) потому что моделирование бизнес-процессов — это творческий процесс



4) потому что моделирование бизнес-процессов может автоматически генерировать набор рекомендаций по улучшению

15. Модель бизнес-процесса – это:

- 1) формализованное (графическое, табличное, текстовое, символьное) описание, отражающее реально существующую или предполагаемую деятельность предприятия
- 2) совокупность методов и средств, регламентирующих взаимодействие работников подразделений
- 3) совокупность, единой системы классификации и кодирования информации, унифицированных систем документации, схем информационных потоков, циркулирующих в организации

16. Бизнес-функция представляет собой:

- 1) специфический тип работы (операций, действий), выполняемой над продуктами или услугами по мере их продвижения в бизнес-процессе
- 2) отражение структуры системы, подлежащей исследованию
- 3) совокупность, единой системы классификации и кодирования информации, унифицированных систем документации, схем информационных потоков, циркулирующих в организации

17. Целью моделирования является:

- 1) систематизация знаний о компании и её бизнес-процессах в наглядной графической форме более удобной для аналитической обработки полученной информации
- 2) изображение причинно-следственных связей между ситуациями и событиями в понятной эксперту форме
- 3) описание процессов, связанных с получением и обработкой внешней информации

18. Разрабатываемые модели бизнес-процессов бывают следующих типов:

- 1) графическая
- 2) имитационная
- 3) исполняемая
- 4) динамическая
- 5) статическая

19. Главным преимуществом, которым обладает бизнес-моделирование, является:

- 1) визуальное представление бизнес-процессов организации с использованием общепринятых стандартов
- 2) возможность качественного изменения функциональности
- 3) выделение существенных характеристик объектов, отличающих его от других видов объектов в моделируемой системе

20. Результатом моделирования и оптимизации бизнес-процессов является:

- 1) экспертное заключение, в котором отдельными пунктами выносятся рекомендации по устранению «узких мест» в управлении деятельностью предприятия
- 2) методология разработки процессов, способная фиксировать и структурировать описание функций системы
- 3) указание на должностное лицо или подразделение организации, с позиции которого разрабатывается бизнес-модель
- 4) представление в виде проектной документации проектного решения, пригодного к многократному использованию

21. Модель предприятия основывается:

- 1) на описании основных бизнес-процессов предприятия
  - 2) на экономических показателях деятельности предприятия
  - 3) на организации документооборота предприятия
  - 4) на структуре
22. Определите порядок выполнения этапов бизнес-моделирования:
- 1) организационное моделирование
  - 2) моделирование бизнес процессов
  - 3) количественное моделирование
23. Структурное моделирование выполняется на
- 1) первом этапе бизнес моделирования
  - 2) втором этапе бизнес моделирования
  - 3) третьем этапе бизнес моделирования
24. Функциональное моделирование выполняется на:
- 1) первом этапе бизнес моделирования
  - 2) втором этапе бизнес моделирования
  - 3) третьем этапе бизнес моделирования
25. Количественное моделирование выполняется на
- 1) первом этапе бизнес моделирования
  - 2) втором этапе бизнес моделирования
  - 3) третьем этапе бизнес моделирования
26. Для реального изменения деятельности организации на принципах процессного подхода требуется:
- 1) Наличие методики описания бизнес-процессов.
  - 2) Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения.
  - 3) Наличие сертификата по ISO 9001:2000.
  - 4) Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS.
27. Основные бизнес-процессы это:
- 1) Процессы, наиболее важные для организации.
  - 2) Процессы, связанные с материальным производством.
  - 3) Процессы, участвующие в создании ценности для клиентов организации.
  - 4) Процессы верхнего уровня.
28. Вспомогательные бизнес-процессы это:
- 1) Процессы, не связанные с материальным производством.
  - 2) Процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами.
  - 3) Процессы, второстепенные по значимости.
  - 4) Процессы администрирования.
29. За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации:
- 1) Может отвечать несколько руководителей.
  - 2) Отвечает неформальный лидер команды процесса.
  - 3) Может никто не отвечать, но важно, чтобы руководство организации получало информацию о ходе и результатах процесса.
  - 4) Должен отвечать один владелец процесса.

30. Методика описания бизнес-процессов должна быть оформлена в виде:

- 1) Рекомендаций общего характера.
- 2) Шаблона, по которому каждый владелец процесса сможет описать свой процесс в соответствии с установленными требованиями.
- 3) Документа, содержащего подробное описание методик управления проектом, сбора информации, описания процесса и т. д.
- 4) Ничего оформлять не нужно - уже есть стандарт ISO 9001:2000, где все требования указаны.

31. Описание бизнес-процессов в организации должно осуществляться:

- 1) Отдельным, специально выделенным подразделением небольшой численности.
- 2) Внешними консультантами.
- 3) Рабочей группой организации.
- 4) Рабочими группами по каждому процессу, работающими под управлением владельцев процессов и описывающими процесс при помощи шаблона.
- 5) Менеджером по качеству и его сотрудниками.

32. Разумным сроком описания бизнес-процессов организации является:

- 1) 2-3 года.
- 2) 3-4 недели.
- 3) 3-6 месяцев.
- 4) Период, установленный руководителем организации.

33. За описание и регламентацию бизнес-процессов организации отвечает:

- 1) Менеджер по качеству.
- 2) Участники рабочей группы.
- 3) Первое лицо организации (Генеральный директор).
- 4) Руководитель проекта внедрения процессного подхода.

34. При описании бизнес-процессов взаимодействие между подразделениями налаживается за счет:

- 1) Согласования процессов по входам-выходам и ресурсам.
- 2) Проведения совещаний рабочих групп по процессам.
- 3) Разработки системы отчетности по процессам.
- 4) Указания ответственности владельцев процессов.

35. При описании бизнес-процессов нужно добиваться:

- 1) 100%-ого соответствия реальной деятельности до самого детального уровня рассмотрения.
- 2) Удовлетворения вышестоящего руководителя.
- 3) Заданного уровня подробности и достоверности описания.
- 4) Полного соответствия требуемой форме шаблона регламента процесса и заданной детальности описания.

36. Система непрерывного улучшения бизнес-процессов должна быть построена на основе:

- 1) Детальной отчетности владельцев процессов по затратам на процесс (бюджетирование по процессу).
- 2) Методики BSC Нортон и Каплана.
- 3) Цикла PDCA по управлению процессом.
- 4) Управления по целям (MBO).

37. Смысл цикла PDCA состоит в:

- 1) В выявлении и наказании виновников ошибок, допущенных при выполнении процесса.
- 2) Создании жесткой исполнительской дисциплины и страха у сотрудников допустить нарушения регламентов.
- 3) Определении целей по улучшению процесса и жестком контроле их достижения со стороны высшего менеджмента организации.
- 4) Управлении процессом на основе фактов путем выявления причин отклонений от нормального хода процесса, разработки и выполнения мероприятий по их устранению.
- 5) Непрерывном улучшении бизнес-процесса.

38. Для управления бизнес-процессом необходимы:

- 1) Показатели результативности и эффективности процессов.
- 2) KPI процесса.
- 3) Показатели времени выполнения процесса.
- 4) Показатели затрат на процесс.

39. Результативность бизнес-процесса это:

- 1) Среднее время выполнения процесса.
- 2) Отношение фактического результата выполнения процесса к запланированному.
- 3) Производительность процесса.
- 4) Соответствие результатов деятельности процесса целям организации.

40. Эффективность бизнес-процесса это:

- 1) Отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам.
- 2) Сумма затрат на качество, отнесенная к общим затратам на выполнение процесса.
- 3) Процент дефектов продукции.
- 4) Себестоимость единицы изделия.

### **Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине для студентов**

1. Подходы к управлению организацией.
2. Охарактеризуйте процессный подход к управлению.
3. Бизнес-процессы: основные понятия и определения.
4. Классификация бизнес-процессов.
5. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
6. Правила, особенности и методика выделения процессов в организации.
7. Методика документирования бизнес-процессов.
8. Назовите основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
9. Условия успеха реинжиниринга бизнес-процессов.
10. Характеристика методик моделирования бизнес-процессов.
11. Назовите основные ситуации в бизнесе, требующие вмешательства реинжиниринга.
12. Требования, предъявляемые стандарты серии ISO 9000 к организации бизнес-процессов.
13. Сравнительная характеристика «плоских» и «объемных» моделей процессов.
14. Особенности описания неопределенных процессов.
15. Анализ бизнес-процессов, измерение их показателей.
16. Перечислите этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
17. Понятие миссии компании. Приведите примеры.
18. Взаимосвязь миссии, видения, стратегии компании.
19. Мониторинг и контроль параметров процесса.
20. Проектирование бизнес-процессов.
21. Сущность обратного инжиниринга.

22. Сущность прямого инжиниринга.
23. Совершенствование бизнес-процессов.
24. Стандартизация бизнес-процессов.
25. Декомпозиция процессов.
26. Сеть бизнес-процессов организации.
27. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов.
28. Понятие Activity-Based Costing. Определения стоимостных затрат на выполнение функций (процессов).
29. Основные показатели оценки эффективности бизнес-процессов.
30. Взаимосвязь между выделением бизнес-процессов и центров финансового учета.
31. Методы описания процессов: карта процесса, сетевой график.
32. Игровые методы управления процессами в условиях неопределенности.
33. Статистический контроль процессов (SPC). Виды статистического контроля.
34. Традиционные методы статистического контроля.
35. Анализ стабильности и точности процессов.
36. Анализ надежности процессов.
37. Классификация затрат на обеспечение качества бизнес-процессов.

#### **7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

##### **Требования к написанию реферата**

Продукт самостоятельной работы бакалавра, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список использованных источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т.д. Объем реферата – 15-20 страниц печатного текста, включая титульный лист, введение, заключение и список литературы.

Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления;
3. Углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

При оценке реферата используются следующие критерии:

- новизна текста;
- обоснованность выбора источника;
- степень раскрытия сущности вопроса;
- соблюдения требований к оформлению.

<b>Критерии оценивания реферата:</b>	
«отлично»	Выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

«хорошо»	Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; невыдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.
«удовлетворительно»	Имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.
«неудовлетворительно»	Тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Тематика рефератов выдается преподавателем в конце семинарского занятия.

### Требования к написанию эссе

Средство, позволяющее оценить умение бакалавра письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

#### Требования к оформлению эссе

1. Текст должен отражать позицию автора по какому-либо актуальному вопросу (проблеме). Автор должен высказать свою точку зрения и сформировать непротиворечивую систему аргументов, обосновывающих предпочтительность выбранной позиции.
2. В тексте должно быть продемонстрировано владение предметом исследования, его понятийным аппаратом, терминологией, знание общепринятых научных концепций в заданной предметной области, понимание современных тенденций и проблем в исследовании предмета.
3. Текст должен быть завершённым и четко структурированным, посвященным строго заданной выбранной темой проблематике.
4. Стилизовое решение, структурная организация текста, лексика должны соответствовать заданной тематике и поставленной автором задаче.
5. Объём – не более 7 стр., шрифт Times New Roman прямого начертания, кегль (размер) шрифта 14, междустрочный интервал – полуторный.

<b>Критерии оценивания эссе:</b>	
«отлично»	Выполнены все требования к написанию эссе: владение предметом исследования, его понятийным аппаратом, терминологией, знание общепринятых научных концепций в заданной предметной области, понимание современных тенденций и проблем в исследовании предмета; представление собственной точки зрения (позиции, отношения) при раскрытии проблемы; раскрытие проблемы на теоретическом уровне или на бытовом уровне, с использованием научных понятий в контексте раскрытия темы эссе, аргументация своей позиции с опорой на научные концепции, факты, соблюдены требования к внешнему оформлению эссе.
«хорошо»	Основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём; имеются недостатки в оформлении.

«удовлетворительно»	Имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности: тема освещена лишь частично; анализ проблемы не полный, отсутствуют выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме, концепции и аналитический инструментарий использованы в недостаточном объеме
«неудовлетворительно»	Тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

### **Требования к контрольной работе**

Контрольная работа представляет собой один из видов самостоятельной работы обучающихся. По сути – это изложение ответов на определенные теоретические вопросы по учебной дисциплине, а также решение практических задач. Контрольные проводятся для того, чтобы развить у обучающихся способности к анализу научной и учебной литературы, умение обобщать, систематизировать и оценивать практический и научный материал, укреплять навыки овладения понятиями определенной науки и т. д.

При оценке контрольной преподаватель руководствуется следующими критериями:

- работа была выполнена автором самостоятельно;
- обучающийся подобрал достаточный список литературы, который необходим для осмысления темы контрольной;
- автор сумел составить логически обоснованный план, который соответствует поставленным задачам и сформулированной цели;
- обучающийся проанализировал материал;
- контрольная работа отвечает всем требованиям четкости изложения и аргументированности, объективности и логичности, грамотности и корректности;
- обучающийся сумел обосновать свою точку зрения;
- контрольная работа оформлена в соответствии с требованиями;
- автор защитил контрольную и успешно ответил на все вопросы преподавателя.

Контрольная работа, выполненная небрежно, не по своему варианту, без соблюдения правил, предъявляемых к ее оформлению, возвращается без проверки с указанием причин, которые доводятся до обучающегося. В этом случае контрольная работа выполняется повторно.

Вариант контрольной работы выдается в соответствии с порядковым номером в списке магистрантов.

### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Отметка «отлично» выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Отметка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Отметка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Отметка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания.

### **Требования к выполнению тестового задания**

Тестирование является одним из основных средств формального контроля качества обучения. Это метод, основанный на стандартизированных заданиях, которые позволяют измерить психофизиологические и личностные характеристики, а также знания, умения и навыки испытуемого.

Основные принципы тестирования, следующие:

- связь с целями обучения - цели тестирования должны отвечать критериям социальной полезности и значимости, научной корректности и общественной поддержки;
- объективность - использование в педагогических измерениях этого принципа призвано не допустить субъективизма и предвзятости в процессе этих измерений;
- справедливость и гласность - одинаково доброжелательное отношение ко всем обучающимся, открытость всех этапов процесса измерений, своевременность ознакомления обучающихся с результатами измерений;
- систематичность – систематичность тестирований и самопроверок каждого учебного модуля, раздела и каждой темы; важным аспектом данного принципа является требование репрезентативного представления содержания учебного курса в содержании теста;
- гуманность и этичность - тестовые задания и процедура тестирования должны исключать нанесение какого-либо вреда обучающимся, не допускать ущемления их по национальному, этническому, материальному, расовому, территориальному, культурному и другим признакам;

Важнейшим является принцип, в соответствии с которым тесты должны быть построены по методике, обеспечивающей выполнение требований соответствующего федерального государственного образовательного стандарта.

В тестовых заданиях используются четыре типа вопросов:

- закрытая форма - является наиболее распространенной и предлагает несколько альтернативных ответов на поставленный вопрос. Например, обучающемуся задается вопрос, требующий альтернативного ответа «да» или «нет», «является» или «не является», «относится» или «не относится» и т.п. Тестовое задание, содержащее вопрос в закрытой форме, включает в себя один или несколько правильных ответов и иногда называется выборочным заданием. Закрытая форма вопросов используется также в тестах-задачах с выборочными ответами. В тестовом задании в этом случае сформулированы условие задачи и все необходимые исходные данные, а в ответах представлены несколько вариантов результата решения в числовом или буквенном виде. Обучающийся должен решить задачу и показать, какой из представленных ответов он получил.
- открытая форма - вопрос в открытой форме представляет собой утверждение, которое необходимо дополнить. Данная форма может быть представлена в тестовом задании, например, в виде словесного текста, формулы (уравнения), графика, в которых пропущены существенные составляющие - части слова или буквы, условные обозначения, линии или изображения элементов схемы и графика. Обучающийся должен по памяти вставить соответствующие элементы в указанные места («пропуски»).
- установление соответствия - в данном случае обучающемуся предлагают два списка, между элементами которых следует установить соответствие;
- установление последовательности - предполагает необходимость установить правильную последовательность предлагаемого списка слов или фраз.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Отметка «отлично» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 85% тестовых заданий;

Отметка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 70 % тестовых заданий;

Отметка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа не менее 50 %;



Отметка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий. Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

#### **Критерии оценки знаний на экзамене**

Форма проверки знаний, умений и навыков, приобретенных обучающимися в процессе усвоения учебного материала лекционных, практических и семинарских занятий по дисциплине.

Проведение зачета организуется на последней неделе семестра до начала экзаменационной сессии в соответствии с утвержденным расписанием занятий. Зачет принимается преподавателем, читающим лекции по данной дисциплине. Экзаменатор может проставить зачет без опроса или собеседования тем обучающимся, которые активно участвовали в семинарских занятиях.

«Зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«Не зачтено» - выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

## 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 8.1. Основная литература

1. Лапыгин, Ю.Н. Теория организаций [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - Москва: ИНФРА-М, 2017. - 324 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=635005>

### 8.2. Дополнительная литература

1. Короткий, С.В. Теория организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.В. Короткий. - Саратов: Вузовское образование, 2019. - 211 с. - ЭБС «IPRbooks» - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/80618.html>

2. Лапыгин, Ю.Н. Теория организаций [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - Москва: ИНФРА-М, 2017. - 324 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=635005>

3. Учебно-методическое пособие по курсу «Исследование систем управления» [Электронный ресурс] / [сост. Н.Г. Маськова]. – Майкоп: Магарин О.Г., 2013. – 50 с. - Режим доступа: <http://lib.mkgtu.ru:8002/libdata.php?id=2100002272>

4. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.Г. Маськова и др. - Майкоп: Магарин О.Г., 2013. - 158 с. - Режим доступа: <http://lib.mkgtu.ru:8002/libdata.php?id=2100002270>

### 8.3. Информационно-телекоммуникационные ресурсы сети «Интернет»

- Образовательный портал ФГБОУ ВО «МГТУ» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://mkgtu.ru/>

- <http://infomanagement.ru/> - Менеджмент – новости, лекции, статьи, литература

- Научная электронная библиотека [www.eLIBRARY.RU](http://www.eLIBRARY.RU) – Режим доступа: <http://elibrary.ru/>

- Электронный каталог библиотеки – Режим доступа: <http://lib.mkgtu.ru:8004/catalog/fol2;>

- Единое окно доступа к образовательным ресурсам: Режим доступа: <http://window.edu.ru/>

- CYBERLENINKA: научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2014. – URL: <https://cyberleninka.ru/> – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.

СОГЛАСОВАНО  
С БИБЛИОТЕКОЙ МГТУ  
 /САМУСОВА Е.Е./

### 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

В процессе подготовки письменной работы (курсовой работы, реферата, эссе, контрольной работы) студенты имеют возможность обосновать свое понимание темы, внести свои предложения. При подготовке письменной работы целесообразно придерживаться следующей схемы изучения вопросов:

- уяснение (осмысление), с учетом полученных в университете знаний, избранной темы письменной работы;
- подбор (поиск) необходимой научной, справочной, учебной литературы, статистических и социологических сведений, законодательных и иных нормативных правовых актов, а также иных источников;
- анализ и систематизация собранных по теме работы материалов;
- подготовка плана написания работы;
- написание текста работы в объеме, определяемом видом работы: курсовая работа – 25-30 стр.; реферат – 10-15 стр.; эссе – 7-8 стр.; контрольная работа – 3-5 стр.
- оформление рукописи работы в соответствии с предъявляемыми требованиями (оформление титульного листа, сносок, библиографии).

При сборе материалов для написания работы важно ориентироваться как на современные новейшие литературные источники, так и на предшествующие последних 5-15 лет.

В ходе анализа и систематизации имеющихся по теме материалов намечается структура работы. Целесообразно план работы согласовать с научным руководителем, предложив для обсуждения несколько вариантов. В соответствии с согласованным планом осуществляется группировка материалов по главам, параграфам либо по пунктам и их систематизация, т.е. расположение в определенной логической последовательности. Рубрики или иные выделения в тексте должны акцентировать внимание на важных, узловых аспектах темы, выводах, рекомендациях, предложениях.

Написание работы осуществляется самостоятельно путем творческого изложения собранных научных материалов и нормативных источников. При использовании идей, выводов либо текстового материала (цитат) других авторов необходимо делать ссылку на соответствующее издание, где содержатся используемые идеи и материалы. Подготовленная рукопись требует повторного прочтения, критической оценки материала, с целью выявления наиболее слабых, отвлеченно-описательных, недостаточно аргументированных моментов, а также тех частей текста, содержание которых выходит за пределы темы письменной работы. Одновременно осуществляется литературная правка, проверяется правильность написания выходных данных (для научной работы - точное указание фамилии, имени, отчества автора (ов), название научного труда, место издания, название издательства, год издания, номера страниц. Уточняется правильность оформления работы, написания научно-справочного аппарата в тексте и в конце письменной работы.

Письменные работы оформляются на стандартной бумаге А4. Текст печатается через полтора интервала и только с одной стороны листа. Сноски оформляются внизу страницы через один интервал или в квадратных скобках в тексте работы. Необходимо соблюдать следующие размеры полей: левое – 30 мм., правое – 10 мм., верхнее и нижнее – 20 мм. Шрифт: Times New Roman. 14 кегль для основного текста и 10 кегль для сносок внизу страницы.

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

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования;
- автоматизировать расчеты аналитических показателей, предусмотренные программой научно-исследовательской работы;
- автоматизировать поиск информации посредством использования справочных систем.

### **10.1. Перечень необходимого программного обеспечения**

Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765

### **10.2. Перечень необходимых информационных справочных систем и профессиональных баз данных:**

#### **Электронно-библиотечные системы**

1. Znanium.com. Базовая коллекция : электронно-библиотечная система : сайт / ООО "Научно-издательский центр Инфра-М". – Москва, 2011 - – URL: <http://znanium.com/catalog> (дата обновления: 06.06.2019). - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
2. IPRBooks. Базовая коллекция : электронно-библиотечная система : сайт / Общество с ограниченной ответственностью Компания "Ай Пи Ар Медиа". – Саратов, 2010 - - . – URL: <http://www.iprbookshop.ru/586.html> - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст электронный.

#### **Электронные библиотеки**

3. Национальная электронная библиотека (НЭБ) : федеральная государственная информационная система : сайт / Министерство культуры Российской Федерации, Российская государственная библиотека. – Москва, 2004 - – URL: <https://нэб.рф/>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
4. eLIBRARY.RU. : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000. - . – URL: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
5. CYBERLENINKA : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2014. - . – URL: <https://cyberleninka.ru/> - Режим доступа: для зарегистрир. Пользователей. – Текст: электронный.

#### **Ресурсы Интернет открытого доступа (Open Access)**

5. [Министерство экономического развития Российской Федерации](http://economy.gov.ru/minec/main) : официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течении суток. – URL: <http://economy.gov.ru/minec/main>. - Текст: электронный.
6. [Министерство экономического развития и торговли Республики Адыгея](http://www.adygheva.ru/ministers/departments/ministerstvo-ekonomicheskogo-razvitiya-i-torgovli/) // Республика Адыгея : официальный сайт исполнительных органов государственной власти. – Майкоп. – Обновляется ежедневно. – URL: <http://www.adygheva.ru/ministers/departments/ministerstvo-ekonomicheskogo-razvitiya-i-torgovli/>. - Текст: электронный.

7. **ЭСМ. Экономика Социология Менеджмент** : федеральный образовательный портал. – Москва. – URL: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный.  
**Корпоративный менеджмент** : [сайт]. – Москва, 1998. - URL: <https://www.cfin.ru/> (Дата обращения) – Текст электронный.

#### **Зарубежные ресурсы**

8. **DOAJ** (Directory of Open Access Journals) : каталог журналов открытого доступа : [сайт] / Лундский университет (Швеция). – Лунд, 2003. - URL: <https://www.doaj.org/>. - Текст: электронный.

9. **RePEc (Research Papers in Economics)** : сайт. – URL: <http://repec.org/#uses>. – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.

### **11. Описание материально-технической базы необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения ауд. 5-5-21, адрес: 385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского/ ул. Пролетарская, дом № 30/дом № 234 (385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского, дом №30/ ул. Пролетарская, дом №234, стр. 1), Учебный корпус № 5	Учебная мебель на 28 посадочных мест, доска, мультимедийное оборудование (проектор, экран)	Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765
Аудитория для практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций. Текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенные оборудованием и техническими средствами, ауд. 5-5-22, адрес: 385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского/ ул. Пролетарская, дом № 30/дом № 234 (385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского, дом №30/ ул. Пролетарская, дом №234, стр. 1), Учебный корпус № 5	Учебная мебель на 28 посадочных мест, доска, мультимедийное оборудование (проектор, экран)	Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: 1-Читальный зал ФГБОУ ВО «МГТУ», адрес: 385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Первомайская, дом № 191, Здание учебного корпуса	Мебель на 150 посадочных мест, компьютерное оснащение с выходом в Интернет на 30 посадочных мест, специализированная мебель (стулья, столы, шкафы, шкафы выставочные), мультимедийное оборудование, оргтехника (принтеры, сканеры, ксерокс)	Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765
--	---	--