

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
Матвеев М.Г.

Кафедра информационных технологий управления
наименование кафедры, отвечающей за реализацию дисциплины



подпись, расшифровка подписи
01.07.2019г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.14 Управление бизнес-процессами организации

- 1. Код и наименование направления подготовки:** 38.03.02 Менеджмент
- 2. Профиль подготовки:** Управление бизнесом
- 3. Квалификация выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Экономики и управления организациями
- 6. Составители программы:** к.т.н. Корчагин М.В.
- 7. Рекомендована:** НМС ФКН ВГУ, протокол №6 от 07.06.2020
- 8. Учебный год:** 2023–2024 **Семестр:** 6

9. Цели и задачи учебной дисциплины

Целью освоения учебной дисциплины является:

формирование у обучающихся системы знаний, умений и практических навыков, необходимых для управления предприятием, его производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности на основе методологии процессного управления.

Задачи учебной дисциплины:

- изучение понятийно-категориального аппарата в области управления бизнес-процессами;
- формирование представлений о процессном подходе к управлению и его отличии от традиционного функционального подхода;
- обеспечение освоения современных методов диагностирования параметров моделей бизнес-процессов и программных средств моделирования и анализа бизнес-процессов;
- формирование навыков и умений, необходимых для постановки целей и формулирования задач, связанных с реализацией процессного подхода.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: обязательная часть блока Б1.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-4	Способен документально оформлять процесс управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений	ПК-4.3	Использует программное обеспечение для систематизации, анализа информации о реализовавшихся рисках	<p>Знать: специфику представления и понятия бизнес-процессов (БП), их показателей; обработку результатов измерений рисков БП; анализа рисков бизнес-процессов; логический анализ знаний БП и результатов моделирования и данных мониторинга бизнес-процессов.</p> <p>Уметь: использовать представления понятия рисков бизнес-процессов (БП), их показателей; обработку результатов измерений БП; анализ рисков бизнес-процессов; логический анализ знаний БП и результатов моделирования и данных мониторинга бизнес-процессов.</p> <p>Владеть: навыками представления, понятий бизнес-процессов (БП), их показателей; обработку результатов измерений БП; анализ бизнес-процессов; логический анализ знаний БП и результатов моделирования и данных мониторинга бизнес-процессов.</p>
ПК-6	Способен разрабатывать методическую и нормативную базу системы управления в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений	ПК-6.1	Разрабатывает методики управления разными видами рисков в соответствии с принятой в организации классификацией рисков	<p>Знать: историю возникновения и эволюцию концепции процессного подхода и управления рисками; методологию и принципы процессного управления; основные принципы оформления результатов работы по анализу бизнес-процессов; методы реинжиниринга бизнес-процессов, как метод антикризисного управления; методы оценки эффективности организации; факторы и риски влияющие на конкурентоспособность компании.</p>

				<p>Уметь: оценивать и анализировать достоинства и недостатки различных типов управления и риски их применения; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией процессного подхода; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые риски и оценивать их влияние на организацию; моделировать бизнес-процессы и анализировать модели бизнес-процессов; использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов; принимать эффективные решения при проведении реинжиниринга; управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии процессного управления.</p> <p>Владеть: инструментами анализа и проектирования бизнес-процессов; методами диагностирования параметров рисков для моделей бизнес-процессов; программными средствами моделирования и анализа бизнес-процессов; методами диагностирования финансово-экономического состояния организации; методами реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов</p>
--	--	--	--	--

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 4 / 144.

Форма промежуточной аттестации — экзамен.

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость		
	Всего	По семестрам	
		6 семестр	
		ч.	ч., в форме ПП
Аудиторные занятия	68	68	0
в том числе:	лекции	34	0
	практические	34	10
	лабораторные	0	0
Самостоятельная работа	40	40	0
в том числе: курсовая работа (проект)	0	0	0
Форма промежуточной аттестации	36	36	0
Итого:	144	144	10

13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК
1. Лекции			
1.	Сущность бизнес-	Понятие бизнес-процесса (БП), определение, виды	https://edu.vsu.r

	процессов, бизнес-процессы как объект управления	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.	u/course/view.php?id=8382#section-2
2.	Моделирование и анализ бизнес-процессов	Применение процессных моделей, виды моделей, цели моделирования. Компоненты процесса и программные средства. Методологии EPC, UML, IDEF. Сбор информации о процессе (разновидности источников информации). Валидация и имитационное моделирование. Роли участников анализа процессов. Отчет по результатам анализа.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=8382#section-3
3.	Проектирование процессов	Цели проектирования БП. Управление проектированием процессов. Описание текущего и будущего состояния процесса. Определение действий в рамках нового процесса. Управление изменениями.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=8382#section-5
4.	Управление эффективностью процессов	Понятие эффективности БП. Измерение эффективности. Показатели эффективности. KPI. Ключевые параметры (время, стоимость, производительность, качество). Отслеживание и контроль операций. Карта потока создания ценности. Методология картирование потока. Поддержка владельцев и менеджеров проектов в принятии решений.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=8382#section-6
5.	Трансформация бизнес-процессов	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).	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=8382#section-10
6.	Внедрение процессного управления	Экономическое обоснование для перехода организации к процессно-ориентированной модели управления. Пересечение процессов и оргструктуры План внедрения процессного управления. Переподготовка и центр компетенции в организации, роль лидерства, командная работа. Роль IT-поддержки по внедрению. Стандарты и методология управления бизнес-процессами.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=8382#section-10

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Аттестация (экзамен)	Самостоятельная работа	Всего
1	Сущность бизнес-процессов,	2	2	6	2	12

	бизнес-процессы как объект управления					
2	Моделирование и анализ бизнес-процессов	4	4	6	4	18
3	Проектирование процессов	6	6	6	6	24
4	Управление эффективностью процессов	6	6	6	8	26
5	Трансформация бизнес-процессов	8	8	6	10	32
6	Внедрение процессного управления	8	8	6	10	32
	Итого:	34	34	36	40	144

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

изучение основной и дополнительной литературы, конспектирование документов, размещенных на официальных сайтах; анализ социально ответственной практики компаний на основе данных публичной нефинансовой и интегрированной отчетности.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография [Текст] / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А. И. Громова. – М.: Издательство Юрайт, 2017. -367 с.
2.	Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление [Текст] / В.В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : Инфра-М, 2017. – 319 с.
3.	Куприянов, Ю. В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем : учеб, пособие для вузов [Текст] / Ю.В. Куприянов, Е.А. Кутлуни. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 128 с.
4.	Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Н. М. Розанова. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 343 с.
5.	Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности [Текст] / Майк Ротер, Джон Шук. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 144 с.
6.	Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг: учеб, пособие для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Ю.Н. Соловьева. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 131 с

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
1	1. Д. Джестон, Й. Нелис. «Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов» [Текст] / Джестон Д., Нелис Й. – Альпина Паблишер 2015. – 641 с.
2	Репин, В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление [Текст] / В.В. Репин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.
3	Рудакова, О.С. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие для студентов вузов [Текст] / О.С. Рудакова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 343 с.
4	Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 3.0 [Текст] / Коллектив авторов – М.: Альпина Диджитал, 2013. – 480 с.
5.	Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов [Текст] / М. Хаммер. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 352 с.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Ресурс
1	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» / LMS Moodle. – (https://edu.vsu.ru).
2	Ассоциация менеджеров России. - (http://www.amr.ru).
3	Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП). - (http://www.rspp.ru).
4	SustainAbility. - (http://sustainability.com).
5	Global Reporting Initiative. - (http://www.globalreporting.org).

6	AccountAbility. - (http://www.accountability.org).
7	Международный совет по интегрированной отчетности. - (http://integratedreporting.org).

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1	Корчагин М.В., Коробкин Д.И., Батюкова И.А. Моделирование бизнес-процессов электронной коммерции. Учебное пособие / М.В. Корчагин Д.И. Коробкин, И.А. Батюкова – Воронеж: Издательство «Цифровая полиграфия», 2020. – 32 с.

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение): программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся обзорные лекции, практические занятия, выполняются контрольная работа и практико-ориентированное задание. Проверка контрольной работы и практико-ориентированного задания могут осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

специализированная мебель, проектор, экран для проектора настенный, компьютер.

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Разделы 1-3	ПК-4	ПК-4.1	Тестирование
2.	Разделы 3-6	ПК-6	ПК-6.1	Практико-ориентированное задание "Анализ рисков и разработка метрик оценки устойчивости бизнеса на основе процессного подхода"
Промежуточная аттестация форма контроля – экзамен				Перечень вопросов Презентация результатов практико-ориентированного задания

20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1. Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: реферат, контрольная работа и практико-ориентированное задание.

Текущие аттестации проводятся в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Пример теста для контроля знаний обучающихся

Выберите правильные ответы (правильных ответов может быть несколько):

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

- 3) Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.
- 4) Зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.

2. Бизнес-процесс – это:

- 1) Преобразование входов отдельных модулей бизнес-системы в выходы.
- 2) Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
- 3) Последовательность взаимосвязанных мероприятий, направленных 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) KPI 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. При внедрении процессного подхода:

- 1) Должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000
- 2) Должны быть выделены процессы, создающие ценность
- 3) Построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации
- 4) Должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы

9. 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

10. 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

11. 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.

12. Ошибкой при внедрении процессного подхода является то, что:

- 1) Выделено недостаточно много времени для детального описания всех бизнес- процессов.
- 2) Вместо нотации IDEF0 используют ARIS eEPC.
- 3) Программное обеспечение для описания бизнес -процессов используется неэффективно.
- 4) При описании бизнес-процессов не рассматриваются контуры управления ими.

13. 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.

14. 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.

15. 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.

16. 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.

17. 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.

18. 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.

19. 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.

20. 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.

21. Разумным сроком описания бизнес-процессов организации является:

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

22. Описание бизнес-процессов необходимо для:

- 1) Последующей регламентации процессов, анализа и реорганизации, управления процессами.
- 2) Убеждения руководства организации в необходимости приобретения ERP-системы.
- 3) Проведения реинжиниринга по Хаммеру и Чампи.
- 4) Реструктуризации бизнеса.

23. 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.

24. 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.

25. 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.

26. 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).

27. 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.

28. Для управления бизнес-процессом необходимы:

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

29. 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.

30. 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.

Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания):

Оценка обучающегося (команды) зависит от качества проведенного анализа, представленных рекомендаций и ответов на вопросы. Оформление контрольной работы должно соответствовать требованиям, предъявляемым к письменным работам. Титульный лист установленной формы. Шрифт Times New Roman, размер шрифта 14, абзацный отступ 1,5, межстрочный интервал 1,5. Размеры полей: левое 3 см, правое 1 см, верхнее и нижнее 2 см. Номер страницы проставляют внизу по центру. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы, которые должны быть оформлены в соответствии с требованиями ГОСТ.

Обучающиеся считаются освоившими пороговый уровень подготовки (оценка – зачтено), если ими верно выполнены 3 задания контрольной работы, даны грамотные и обоснованные ответы на дополнительные вопросы.

Перечень вопросов к экзамену

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.

Практико-ориентированное задание "Анализ рисков и разработка метрик оценки устойчивости бизнеса на основе процессного подхода"

Описание технологии проведения

Цель - овладение навыками анализа социально ответственной деятельности компании на основе комплексного анализа публичной нефинансовой и интегрированной отчетности. Задание выполняется на примере одной из российских компаний. Результаты анализа представляются в форме аналитического отчета.

1. Вы назначены новым руководителем компании, занимающейся автомобилестроением. До вашего прихода на предприятии был традиционный подход к процессу создания новых моделей: конструкторский отдел разрабатывает концепт-дизайн нового автомобиля, технологический отдел – производственную документацию, определяет двигатель и другие комплектующие для новой модели. После этого снабженцы должны обеспечить поставку всех комплектующих. Затем на заводе начинается производство. Какие шаги Вы предприняли бы для внедрения сквозного управления бизнес-процессами разработки и запуска новой модели автомобиля? Что бы это дало компании?

2. Вы – руководитель сети автозаправочных станций. Для отладки бизнес-процессов Вы решаете прибегнуть к методу «таинственного покупателя». Опишите подробно задание для внешнего аудитора таким образом, чтобы это мероприятие способствовало не только поиску недостатков и наказанию виновных, а принесло бы максимальную информацию о существующих процессах и помогло бы их совершенствованию. Разработайте план, периодичность, критерии оценки и систему оценки АЗС вашей компании и компаний конкурентов. Как эффективно использовать полученные данные?

3. Опишите бизнес-процессы и составьте блок-схему такой производственной системы, как McDonald's или другое кафе быстрого обслуживания. Попробуйте выявить в составленной вами схеме лишние этапы, можно ли от них избавиться и как? Отвечает ли существующий уровень обслуживания семи основным характеристикам сервисной системы? Можно ли увеличить долю операций, выполняемых посетителями самостоятельно (самообслуживание)? Какие требования необходимо предъявлять к сотрудникам кафе? Какие критерии оценки услуг необходимо использовать?.

Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания)

Задание может выполняться индивидуально или в малых группах (командах). Оценка команды зависит от качества проведенного анализа, представленных рекомендаций и ответов на вопросы каждого из участников. Отчет о выполнении практико-ориентированного задания должен соответствовать требованиям, предъявляемым к оформлению.

Титульный лист установленной формы. Шрифт Times New Roman, размер шрифта 14, абзацный отступ 1,5, межстрочный интервал 1,5. Размеры полей: левое 3 см, правое 1 см, верхнее и нижнее 2 см. Номер страницы проставляют внизу по центру. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы, которые должны быть оформлены в соответствии с требованиями ГОСТ.

Обучающиеся считаются освоившими пороговый уровень подготовки (оценка – зачтено), если ими успешно выполнены 3 из 5 заданий контрольной работы, даны верные и грамотные ответы на дополнительные вопросы, выводы и предложенные рекомендации обоснованы, характеризуются практической направленностью.

Темы курсовых работ

1. Специфика современных проблем управления. Процессное управление.
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. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий.
8. Моделирование бизнеса и CASE-технологии.
9. Бизнес-процессы управления производственной организацией.
10. Современные технологии совершенствования бизнес-процессов.
11. Проектирование бизнес-процессов: этапы и методы.
12. Современные подходы к построению корпоративной информационной системы.
13. Электронный бизнес. Цифровизация процессов.
14. Статистический контроль бизнес-процессов: виды и методы.
15. Контроль бизнес-процессов: этапы, виды и методы.
16. Картирование потока создания ценности.
17. Карта потока создания ценности – текущее и будущее состояние процессов.
18. Формирование системы показателей для оценки эффективности бизнес-процессов.
19. Электронная коммерция и интернет-маркетинг как Реинжиниринг бизнес-процесса.
20. Эволюция методов управления созданием стоимости на предприятии.
21. Идеология процессного подхода в соответствии с ISO семейства 9000 -2015 г.
22. Риски бизнес-процессов: виды, факторы, показатели оценки.
23. Управление рисками при проектировании бизнес-процессов.
24. Неопределенные процессы. Методы управления процессами в условиях неопределенности.
25. Моделирование бизнес-процессов. Функциональное моделирование SADT.
26. Моделирование бизнес-процессов. Имитационное моделирование.
27. Документирование бизнес-процессов. Стандарты ISO.
28. Подходы к управлению организацией: функциональный, процессный, процессно-функциональный.
29. Программные продукты управления организацией и их использование при моделировании бизнес-процессов. Контрольная работа "Анализ заинтересованных сторон компании"
30. Интегрирование системы стратегического управления организацией с системой управления бизнес-процессами.

20.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к экзамену,
- результаты прохождения текущих аттестаций – выполнение контрольной работы и практико-ориентированного задания.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Описание технологии проведения

Обучающийся, получивший оценку зачтено по результатам двух текущих аттестаций (контрольная работа и практико-ориентированное задание), в ходе промежуточной аттестации письменно отвечает на один теоретический вопрос контрольно-измерительного материала (тестирование).

Обучающийся, который не смог успешно пройти текущие аттестации по дисциплине в течение семестра (контрольная работа и/или практико-ориентированное задание), на зачете должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, а также представить результаты выполнения контрольной работы и и/или практико-ориентированного задания в соответствии с требованиями, указанными в разделе 20.1.

Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к экзамену.

Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

Для оценивания результатов обучения на зачете используются следующие показатели: владение понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), применять теоретические знания для решения практических задач, умение использовать известные методики, умение решать задачи.

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется – пятибалльная шкала оценки.

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Целями освоения учебной дисциплины является формирование знаний и умений для анализа и проектирования систем управления бизнес-процессами, выявления критериев их оптимизации, критических отклонений и рисков.

Задачи учебной дисциплины:

- управлять бизнес-процессами организации в структурно-параметрическом представлении;
- оценивать риски, связанные с реализацией проектов реинжиниринга бизнес-процессов;
- исследовать методы управления в процессной и продуктовой моделях деятельности.

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся владеет теоретическими и методическими основами анализа процессов, выявления критериев их оптимизации, критических отклонений и рисков и умеет: - управлять бизнес- процессами; - оценивать риски, связанные с реализацией проектов реинжиниринга бизнес-процессов; - исследовать методы управления в процессной и продуктовой моделях деятельности; - логически излагать материал, делать выводы и обобщения, иллюстрировать ответ практическими примерами. Обучающийся ответил на два вопроса и без ошибок решил практическое задание.	Отлично
Обучающийся владеет теоретическими и методическими основами анализа процессов, выявления критериев их оптимизации, критических отклонений и рисков и умеет: - управлять бизнес- процессами; - оценивать риски, связанные с реализацией проектов реинжиниринга бизнес-	Хорошо

<p>процессов;</p> <ul style="list-style-type: none"> - исследовать методы управления в процессной и продуктовой моделях деятельности; - логически излагать материал, делать выводы и обобщения, иллюстрировать ответ практическими примерами. <p>Обучающийся ответил на два вопроса с недочетом и без ошибок решил практическое задание.</p>	
<p>Обучающийся владеет теоретическими и методическими основами анализа процессов, выявления критериев их оптимизации, критических отклонений и рисков и умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - управлять бизнес- процессами; - оценивать риски, связанные с реализацией проектов реинжиниринга бизнес-процессов; - исследовать методы управления в процессной и продуктовой моделях деятельности; - логически излагать материал, делать выводы и обобщения, иллюстрировать ответ практическими примерами. <p>Обучающийся ответил на два вопроса и с ошибкой решил практическое задание или ответил на 1 вопрос и без ошибки решил практическое задание</p>	<p>Удовлетворительно</p>
<p>Обучающийся не владеет теоретическими и методическими основами анализа процессов, выявления критериев их оптимизации, критических отклонений и рисков и не умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - управлять бизнес- процессами; - оценивать риски, связанные с реализацией проектов реинжиниринга бизнес-процессов; - исследовать методы управления в процессной и продуктовой моделях деятельности; - логически излагать материал, делать выводы и обобщения, иллюстрировать ответ практическими примерами. <p>Обучающийся не ответил на 2 вопроса и с ошибками решил практическое задание</p>	<p>Неудовлетворительно</p>