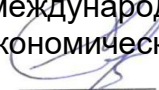


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
международной экономики и  
внешнеэкономической деятельности  
 Ендовицкая Е.В.  
15.06.2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.О.09 Современный менеджмент на основе процессных подходов**  
*Код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом*

1. Код и наименование направления подготовки/специальности:

380402 «Менеджмент»

2. Профиль подготовки/специализация: Международный бизнес

3. Квалификация (степень) выпускника: магистр

4. Форма обучения: заочная

5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: кафедра международной экономики и внешнеэкономической деятельности

6. Составители программы: Бабичева Надежда Эвальдовна, доктор экономических наук, доцент

7. Рекомендована: НМС факультета международных отношений, протокол № 3 от 20.03.2024 г.

---

*отметки о продлении вносятся вручную)*

---

8. Учебный год: 2025/2026

Курс: 2

Сессии: установочная, зимняя

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

*Целью освоения учебной дисциплины является:*

– формирование у студентов знаний адекватных современным требованиям управления организациями на основе процессных подходов и навыков эффективного решения возникающих при этом задач.

*Задачи учебной дисциплины:*

- разрабатывать внутренние регламенты деятельности (политики, стандарты, инструкции), вносит в них необходимые изменения и дополнения;
- анализировать причины выявленных отклонений в ходе реализации процессов управления экономическими системами;
- предлагать решения для устранения и (или) предупреждения причин отклонений в процессах управления экономическими системами.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП:** дисциплина по выбору Блока Б1, обязательная часть ОПОП 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры). Профиль Международный бизнес

Дисциплины, которые предшествуют учебной дисциплине Б1.В.09 Современный менеджмент на основе процессных подходов и формируют способность:

руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).

ОПК–4.1 Разрабатывает внутренние регламенты деятельности (политики, стандарты, инструкции), вносит в них необходимые изменения и дополнения.

Перечень дисциплин (модулей), практик, предшествующих формированию компетенции при изучении дисциплины Б1.В.09 Современный менеджмент на основе процессных подходов:

Дисциплины (модули) (блок 1):

Б1.О.03 Современные теории и технологии развития личности (2 семестр)

Б1.О.06 Современные технологии маркетинга (1 семестр)

Б1.О.12 Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами (1 семестр)

Б1.О.11 Корпоративное управление, социальная ответственность и комплаенс (2 семестр)

Практики (блок 2)

Б2.О.01(У) Учебная практика (научно-исследовательская работа) (2 семестр)

Перечень дисциплин (модулей), практик, продолжающих формировать компетенции после изучения дисциплины Б1.В.09 Современный менеджмент на основе процессных подходов:

Б1.О.13 Алгоритм и инструменты инвестирования в проекты (4 семестр)

**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
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с	ОПК-4.1	ОПК–4.1 Разрабатывает внутренние регламенты деятельности (политики, стандарты,	Знать: внутренние регламенты деятельности (политики, стандарты, инструкции); Уметь: разрабатывать внутренние регламенты деятельности (политики, стандарты, инструкции);

	использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций		инструкции), вносит в них необходимые изменения и дополнения	Владеть: методами по разработке внутренних регламентов деятельности
--	--	--	--	---

## 12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 3/108

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

## 13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость, час.		
	Всего	По сессиям 2 курс	
		Установочная	Зимняя
Аудиторные занятия	16	12	4
в том числе: лекции	8	6	2
практические	8	6	2
лабораторные	–	-	–
Самостоятельная работа	83	42	41
Форма промежуточной аттестации (экзамен – 9 час.)	9	–	9
Итого:	108	54	54

### 13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК
<b>1. Лекции</b>			
1.	Процессный подход в управлении	1. Основные принципы системного подхода и их эволюция	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298</a>

		2. Бизнес-процессы, результаты и ресурсы бизнеса как объекты управления 3. Стандартизация бизнес-процессов	
2.	Интеграция системы стратегического планирования (BSC) с системой управления бизнес-процессами и рисками	1. Установление стратегических целей и KPI 2. Распределение ответственности между должностными лицами 3. Выбор инструментов управления бизнес-процессами 4. Анализ и управление корпоративными рисками	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298</a>
3.	Управление международным бизнесом на основе процессного подхода	1. Особенности использования процессного подхода в международном бизнесе 2. Этапы внедрения процессного управления 3. Диагностика системы управления и анализ бизнес-процессов 4. Оптимизация бизнес-процессов	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298</a>
4.	Методы процессного управления в задачах реструктуризации международного бизнеса	1. Сущность и виды реинжиниринга 2. Подготовительный этап и анализ сценариев развития компании на основе целей реинжиниринга; 3. Анализ текущего состояния и эффективности бизнес-процессов 4. Построение новой модели бизнес-процессов 5. Внедрение новой модели бизнес-процессов	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298</a>
<b>Практические занятия</b>			
1.	Процессный подход в управлении	1. Основные принципы системного подхода и их эволюция 2. Бизнес-процессы, результаты и ресурсы бизнеса как объекты управления 3. Стандартизация бизнес-процессов	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298</a>
2.	Интеграция системы стратегического планирования (BSC) с системой управления	1. Установление стратегических целей и KPI	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298</a>

	бизнес-процессами и рисками	2. Распределение ответственности между должностными лицами 3. Выбор инструментов управления бизнес-процессами 4. Анализ и управление корпоративными рисками	
3.	Управление международным бизнесом на основе процессного подхода	1. Особенности использования процессного подхода в международном бизнесе 2. Этапы внедрения процессного управления 3. Диагностика системы управления и анализ бизнес-процессов 4. Оптимизация бизнес-процессов	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298</a>
4.	Методы процессного управления в задачах реструктуризации международного бизнеса	1. Сущность и виды реинжиниринга 2. Подготовительный этап и анализ сценариев развития компании на основе целей реинжиниринга; 3. Анализ текущего состояния и эффективности бизнес-процессов 4. Построение новой модели бизнес-процессов 5. Внедрение новой модели бизнес-процессов	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=28298</a>

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Практические	Самостоятельная работа	Всего
1	Процессный подход в управлении	2	2	18	22
2	Интеграция системы стратегического планирования (BSC) с системой управления бизнес-процессами и рисками	2	2	20	24
3	Управление международным бизнесом на основе процессного подхода	2	2	20	24
4	Методы процессного управления в задачах реструктуризации международного бизнеса	2	2	25	29
7	Промежуточная аттестация (экзамен)	0	0	0	9
Итого:		8	8	83	108

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

#### **14.1. Методические указания по выполнению видов работ для прохождения промежуточной аттестации**

Для освоения дисциплины обучающимся необходимо работать с лекционными материалами (конспектами лекций) и практическими заданиями, размещенными на образовательном портале <https://edu.vsu.ru/>, основной и дополнительной литературой, выполнять задания на практических занятиях и в процессе самостоятельной работы, пройти текущие аттестации.

Дополнительные методические рекомендации по выполнению практических заданий, а также замечания по результатам их выполнения могут размещаться на портале <https://edu.vsu.ru/> в виде индивидуальных комментариев и файлов обратной связи, сообщений форума и других элементов электронного курса.

Для выполнения практических заданий необходимо предварительно изучить основную литературу, приведенную в п. 15.а. В совокупность выполненных работ обучающимися включается научная дискуссия в ходе каждого практического занятия (подготовка докладов, рефератов), решение задач и ситуаций, а также самостоятельное выполнение аудиторной контрольной работы по окончании изучения дисциплины.

Для обеспечения систематической и регулярной работы по изучению дисциплины и успешного прохождения текущих и промежуточных аттестационных испытаний обучающимся рекомендуется:

- 1) выполнить все виды самостоятельных работ, предусмотренных рабочим учебным планом по учебной дисциплине (подготовка материала к научной дискуссии, эссе, рефератов, самостоятельное решение задач и ситуаций творческих уровней, выполнение аудиторной контрольной работы).

Важную роль в системе индивидуальной самостоятельной работы играет процесс усвоения понятийного аппарата дисциплины, поскольку одной из важнейших задач подготовки к профессиональной деятельности является овладение и грамотное применение профессиональной терминологии, чему способствует регулярная работа с различными словарями, справочниками и другими источниками информации.

Особое место отводится самостоятельной проработке обучающимися отдельных разделов и тем по изучаемой дисциплине. Такой подход вырабатывает у обучающихся умения более эффективной работы с источниками информации, рационального отбора информации, ее анализа. Самостоятельное изучение вопросов каждой темы с использованием основной и дополнительной литературы способствует более глубокому усвоению теоретических основ предмета изучения. Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к научным монографиям и статьям в периодических научных изданиях.

Привлечение к работе достаточного объема литературы позволяет обучающимся получить альтернативные и вариативные взгляды на изучаемые вопросы, что позволит выработать собственную аргументированную точку зрения на исследуемые процессы и явления, более глубокое понимание материала, что будет способствовать более быстрому формированию общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций;

2) на практических занятиях обучающийся должен уметь последовательно излагать свои мысли, уметь вести научную полемику. Для достижения этой цели необходимо:

- ознакомиться с соответствующей темой рабочей программы изучаемой дисциплины; с содержанием вопросов, которые в ней раскрываются;
- изучить теоретический материал по данной теме;
- ознакомиться с вопросами к научной полемике по каждой теме;
- изучить рекомендованную литературу по данной теме;
- подготовить краткое выступление (эссе, реферат) по теме практического занятия.

При подготовке материала к научной дискуссии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы:

- определение и характеристика основных категорий, которые раскрывают предмет исследования – управление рисками экономических субъектов;
- выявление причинно-следственных связей, определяющих характер развития, выявление общего и особенного в развитии предмета.

Весьма презентабельным вариантом выступления следует считать его подготовку в среде Power Point, что существенно повышает степень визуализации, а, следовательно, доступности, понятности материала и заинтересованности аудитории к результатам самостоятельной работы обучающегося;

3) самостоятельно выполнить индивидуальные задания, которые направлены на отработку умений и навыков при решении профессиональных задач в аналитической и научно-исследовательской, расчетно-экономической и организационно-управленческой деятельности. При выполнении творческих заданий необходимо привести развернутые пояснения выполнения задания и содержательно интерпретировать полученные результаты в форме информационного обзора или аналитического отчета. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю и разрешить возникшие трудности;

4) сдать все виды работ по каждой изученной теме преподавателю;

5) выполнить аудиторную контрольную работу по окончании изучения дисциплины, которая является формой допуска к прохождению промежуточной аттестации (экзамену);

6) обеспечить посещение аудиторных практических занятий.

При выполнении вышеуказанных видов работ рекомендуется использование учебной литературы, дополнительных файлов с теоретическим материалом, по изучаемым темам (файлы передаются обучающимся в электронном виде). При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении дисциплины, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

По окончании изучения дисциплины формой промежуточной аттестации является экзамен.

Успешное завершение изучения дисциплины в значительной степени обеспечивает систематическая работа обучающегося в течение всего периода изучения дисциплины.

В начале семестра рекомендуется внимательно изучить перечень вопросов к итоговому испытанию по данной дисциплине, а также использовать в процессе обучения программу и другие методические материалы, разработанные кафедрой международной экономики и внешнеэкономической деятельности по данной дисциплине, что позволит сформировать у обучающихся профессиональные компетенции в области решения аналитических и исследовательских задач в деятельности зарубежных организаций в соответствии с основной образовательной программой в соответствии с основной образовательной программой по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры). Профиль Международный бизнес

**14.2. Методические указания по выполнению творческих заданий, выполняемых в форме информационного обзора, аналитического отчета, рефератов и презентаций в процессе самостоятельной работы**

**14.2.1. Общие рекомендации к содержанию творческих заданий, выполняемых в форме информационного обзора, аналитического отчета, рефератов**  
Творческие задания, выполняемые в форме выполняемых в форме информационного обзора, аналитического отчета, рефератов, представляют собой документ, содержащий обобщенные результаты аналитической, научно-исследовательской



деятельности по выданному заданию. Как правило, объем не должен превышать 7-10 страниц А4.

Работа должна состоять из следующих разделов:

Титульный лист.

Содержание.

Аннотация.

Основная часть работы.

Список литературы.

Приложения.

Титульный лист творческого задания оформляется по образцам, представленным на кафедре международной экономики и внешнеэкономической деятельности.

Содержание включает наименование всех разделов с указанием номеров страниц, на которых размещается начало материала раздела. При этом знак № не ставится.

Аннотация содержит краткое изложение содержания исследования, цели и задачи объекта, методы исследования, обоснование и полученные результаты. Каждый из этих параметров начинается с абзаца. В аннотации указываются используемые источники информации. Размер аннотации не должен превышать 2/3 страницы формата А4.

Изложение материала в основной части работы структурируется по разделам, на основании выданных заданий. Каждый раздел должен содержать выводы и предложения по совершенствованию объекта исследования.

Во избежание вопросов плагиата следует делать ссылки в тексте на используемые источники, приведенные в работе списком литературы. Список литературы включает в себя нормативные правовые акты, специальную научную и учебную литературу, статьи в журналах периодической печати, зарубежную литературу, интернет-источники, другие использованные материалы, и должен быть организован в соответствии с едиными требованиями библиографического описания произведений печати.

Система расположения нормативно-правовых актов в списке должна соответствовать системе расположения нормативных правовых актов федерального значения в Собрании Законодательства Российской Федерации. Прочие нормативно-правовые акты располагаются в соответствии с их иерархической принадлежностью.

1 Законы:

- Конституция РФ;
- Федеральные конституционные законы;

- Федеральные законы.

2 Подзаконные правовые акты:

- Указы Президента РФ;

- Постановления Правительства РФ;

- Акты федеральных органов исполнительной власти (министерств, федеральных ведомств и служб).

3 Локальные нормативно-правовые акты.

Специальная научная и учебная литература, как правило, оформляется в алфавитном порядке.

### **Примеры библиографического описания**

#### **(для списков литературы)**

1. Книга под фамилией автора (описание книги начинается с фамилии автора, если авторов у книги не более трех).

1.1. Один автор: Бирюков П. Н. Международное право : учебное пособие / П. Н. Бирюков. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юристъ, 2000. – 416 с.

1.2. Два автора: Винников А. З. Дорогами тысячелетий : Археологи о древней истории Воронежского края / А. З. Винников, А. Т. Синюк. – 2-е изд., испр. и доп. – Воронеж : Издательство Воронежского государственного университета, 2003. – 280 с.

1.3. Три автора: Степин В. С. Философия науки и техники : учебное пособие для вузов / В. С. Степин, В. Г. Горохов, И. А. Розов. – Москва : Гардарика, 1996. – 400 с.

2. Книга под заглавием (описание книги начинается с заглавия, если она написана четырьмя и более авторами. На заглавие описываются коллективные монографии, сборники статей и т. п. Сведения, взятые не с титульного листа, заключаются в квадратные скобки).

2.1. Психолого-педагогическая эффективность преподавателя высшей школы как фактор развития современного профессионального образования : сборник статей / редкол.: Н. И. Вьюнова (отв. ред.), Е. В. Кривотулова, Л. А. Кунаковская – Воронеж : Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2012. – 376 с. – (90-летию кафедры педагогики и педагогической психологии посвящается).

2.2. Культурология : учебное пособие для вузов / [под ред. А. И. Марковой]. – 3-е изд. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 315 с.

2.3. Если у книги четыре или более авторов, то после заглавия за косой чертой (/) в области ответственности приводится первый из них с добавлением [и др.]:

Практикум по уголовному праву. Часть общая / К. А. Панько [и др.]. – Воронеж : Издательство Воронежского государственного университета, 2001. – 128 с.

3. Статья из журнала: Кряжков В. Административные суды : какими им быть? / В. Кряжков, Ю. Стариков // Российская юстиция. – 2001. – № 1. – С. 18–20.

4. Статья из газеты: Шереметьевский Н. Банк сильнее и губернатора, и прокурора / Н.

Шереметьевский // Парламентская газета. – 2001. – 13 нояб.

Если газета имеет более 8 страниц, в описании приводится номер страницы, на которой помещена статья.

Козлов М. Очеловеченность человека / М. Козлов // Книжное обозрение. – 2001. – 4 июня. – С. 10.

5. Статья из продолжающегося издания:

Трещевский Ю. И. Регион как институциональная система / Ю. И. Трещевский, Е. М. Исаева // Вестник Воронежского государственного университета. Сер. Экономика и управление. – Воронеж, 2012. – №1. – С. 81-88.

6. Статья из сборника:

Глухова А. В. Политическая конфликтология между старыми и новыми подходами / А. В. Глухова // Конфликтология – теория и практика. – Санкт-Петербург, 2003. – С. 20–32.

7. Статья из собрания сочинений:

Асмус В. Метафизика Аристотеля / В. Асмус // Сочинения : в 4 т. / Аристотель. – Москва, 1975. – Т. 1. – С. 5–50.

8. Нормативные акты:

8.1. О государственной судебной-экспертной деятельности в Российской Федерации : федер. закон Рос. Федерации от 31 мая 2001 г. № 73–ФЗ // Ведомости Федерального Собрания Российской Федерации. – 2001. – №17. – Ст. 940. – С. 11–28.

8.2. О борьбе с международным терроризмом : постановление Гос. Думы Федер. Собр. Рос. Федерации от 20 сент. 2001 г. № 1865–III ГФ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2001. – № 40. – Ст. 3810. – С. 8541–8543.

8.3. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29 дек. 2004 г. № 188–ФЗ : (с изм. и доп.) // Гарант. – URL: <http://www.garant.ru/law/12038291-000.htm> (дата обращения: 07.11.2008).

9. Библиографическое описание ресурсов из Internet:

9.1. Коротких Л. М. Религия древних иберов / Л. М. Коротких // Commentarii de Historia : электрон. журн. – 2002. – № 6. – URL: <http://www.main.vsu.ru/~CdH/Articles/06-02a.htm> (дата обращения: 12.12.2017).

9.2. Лэтчфорд Е. У. С Белой армией в Сибири / Е. У. Лэтчфорд // Восточный фронт армии адмирала А. В. Колчака. – URL: <http://east-front.narod.ru/memo/latchford.htm> (дата обращения: 19.01.2017).

9.3. Русское православие. – URL: <http://www.ortho-rus.ru/> (дата обращения: 08.05.2017).

Приложения содержат материалы, необходимые для разъяснения существа работы, изложенного в ее основной части: иллюстративный графический материал (более 1 страницы), таблицы, если они обширны и загромождают основную часть работы (более 2 страниц), документы организации (бухгалтерская отчетность, первичные документы, схемы). Приложения располагаются в порядке появления ссылок на них в основном тексте работы. Количество приложений в работе определяется только необходимостью их введения в работу. При оформлении приложения указывается не только его номер, но и название приложения, отражающего его суть.

#### **14.2.2. Требования к оформлению работы**

Текст работы располагается на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (11) по ГОСТ 2.301-68 (размер 210 × 297 мм). Допускается представлять иллюстрации и таблицы на листах формата не более 420 × 594 мм. Должны соблюдаться следующие размеры полей:

- \* левое - не менее 30 мм;
- \* правое - не менее 10 мм;
- \* верхнее - не менее 15 мм;
- \* нижнее - не менее 20 мм.

Текст работы может быть набран в текстовом редакторе Microsoft Word шрифтом Times New Roman (14 пунктов) через полтора интервала. Абзацный отступ равен 125 мм.

На страницах номер проставляют, как правило, сверху по центру. На титульном листе номер не ставится, но включается в общую нумерацию работы.

Деление текста на части: Весь текст делится на разделы, главы и параграфы. Все главы, параграфы, разделы, должны начинаться с заголовка. В заголовке не допускается перенос слов. Точка в конце заголовка не ставится. Если заголовок включает несколько предложений, их разделяют точками. Заголовки разделов, подразделов,

глав и параграфов обычно печатаются с выравниванием по центру. Каждый раздел и глава начинаются с нового листа (страницы). Расстояние между заголовком и текстом должно быть равно 1 двойному интервалу.\

Главы должны иметь порядковую нумерацию в пределах всей работы и обозначаться арабскими цифрами. Параграфы нумеруются арабскими цифрами в пределах главы, например: 2.1. Анализ данных (первый подраздел второго раздела). Не нумеруются введение, заключение, список литературы.

Оформление иллюстраций : Иллюстрации располагают после первой ссылки на них или в приложении.

Иллюстрации должны иметь наименование, которое вместе с поясняющими данными размещаются под ней, межстрочный интервал для подписи под рисунками должен быть одинарным. Иллюстрации обозначаются «Рис.» и нумеруются последовательно арабскими цифрами в пределах главы. Номер иллюстрации должен состоять из номера главы и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой. Например: Рис.1.2. В наименовании иллюстрации точка после номера рисунка ставится, а в тексте, где идет ссылка на иллюстрацию – нет, причем слово «рис.» начинается со строчной буквы, например, (рис. 1.2).

Оформление таблиц: Цифровой материал, как правило, должен оформляться в виде таблиц.

Каждая таблица должна иметь заголовок. Заголовок и слово «Таблица» начинают с прописной буквы перед таблицей. Заголовок не подчеркивают.

Заголовки граф таблиц должны начинаться с прописных букв, подзаголовки – со строчных, если они составляют одно предложение с заголовком, и с прописных, если они самостоятельные. Не допускается делить головки таблиц по диагонали. Высота строк должна быть не менее 8 мм.

Таблицу размещают после первого упоминания о ней в тексте или в приложении таким образом, чтобы ее можно было читать без поворота работы или с поворотом по часовой стрелке. Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другой лист. При переносе таблицы на другой лист (страницу) заголовок помещают только над ее первой частью. Таблицу с большим количеством граф допускается делить на части и помещать одну часть под другой в пределах одной страницы. Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, то в первом случае и в каждой части таблицы повторяется ее головка (самая первая строка таблицы), во втором случае – боковик (самая левая графа таблицы).

Если повторяющийся в графах таблицы текст состоит из одного слова, его допускается заменять кавычками; если из двух или более слов, то при первом повторении его заменяют словами «То же», и далее кавычками. Не допускается ставить кавычки вместо повторяющихся цифр, марок, знаков, математических и химических символов. Если цифровые или иные данные в какой-либо строке таблицы не приводят, то в ней ставят прочерк.

Таблицы нумеруют последовательно арабскими цифрами в пределах главы. Над заголовком таблицы помещают надпись «Таблица» с указанием номера таблицы. Номер таблицы должен состоять из номера главы и порядкового номера таблицы, разделенных точкой, например: Таблица 1.2 (вторая таблица первого раздела). Если таблица одна, она не нумеруется и слово «Таблица» не пишется. При переносе части таблицы на другой лист слово «Таблица» и номер ее указывают один раз справа над первой частью таблицы; над другими частями пишут слово «Продолжение». Если таблица не одна, то после слова «Продолжение» указывают номер таблицы, например: Продолжение табл. 1.2.

Оформление формул: Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в какой они были даны в формуле. Значение каждого символа и числового коэффициента следует давать с новой строки. Первую строку объяснения начинают со слов «где» без двоеточия.

Уравнения и формулы следует выделять из текста свободными строками. Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено не менее одной свободной строки. Если уравнение не умещается в одну строку, оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или знаков плюс (+), минус (-), умножения (×) и деления (:).

Формулы в работе (если их более одной) нумеруют арабскими цифрами в пределах раздела. Номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы в разделе, которые разделены точкой. Формула должна быть выровнена по центру, а ее номер – по правому краю. Номер указывают на уровне формулы в круглых скобках, например: (3.2) – вторая формула третьей главы.

Основные правила цитирования:

Цитаты должны применяться тактично по принципиальным вопросам и положениям. Не рекомендуется слишком обильное цитирование (использование двух и более цитат подряд). Не допускается соединять две цитаты в одну (это равносильно подделке). Цитировать авторов необходимо только по их произведениям. Когда источник не доступен, разрешается воспользоваться цитатой этого автора,

опубликованной в каком-либо другом издании. В этом случае ссылке должны предшествовать слова: «Цит. по: ». Например: Цит. по: Шимони К. Физическая электроника. - М., 1977. С. 52.

При цитировании нужно соблюдать точное соответствие цитаты источнику. Допустимы лишь следующие отклонения:

- \* могут быть модернизированы орфография и пунктуация по современным правилам, если это не индивидуальная орфография или пунктуация автора;
- \* могут быть пропущены отдельные слова, словосочетания, фразы в цитате при условии, что, во-первых, мысль автора не будет искажена пропуском, во-вторых, этот пропуск будет обозначен многоточием.

Цитаты, точно соответствующие источнику, обязательно берутся в кавычки. Кавычки не ставят в перефразированной цитате. На каждую цитату, оформленную в кавычках или без кавычек, а также любое заимствование из чужой работы (таблицу, схему, карту и т.п.) должна быть дана библиографическая ссылка. Библиографическая ссылка – это указание источника заимствования в соответствии с правилами библиографического описания.

Указание источника заимствования может осуществляться тремя способами:

- \* подстрочные примечания;
- \* указание источника непосредственно в тексте;

Например : «Основные средства – это средства труда, предназначенные для производства продукции» [5, с. 126]. Как указывал в своей работе А. Гершенкрон, российская экономика в широком географическом и временном контексте сложна [18, с. 225].

Применение чужих идей, фактов, цитат без ссылки на источник заимствования является нарушением авторского права и расценивается как плагиат, то есть присвоение чужого авторства, выдача чужого произведения или изобретения за собственное!

Примечание: правила оформления библиографического описания документов представлены на сайте библиотеки ВГУ ([www.lib.vsu.ru](http://www.lib.vsu.ru)).

Сокращение слов и словосочетаний : При оформлении списка использованной литературы, подстрочных и внутритекстовых библиографических ссылок допускается применять сокращения слов и словосочетаний, часто встречающихся в библиографическом описании, при условии, что сокращения эти должны быть оформлены в соответствии с:

\* ГОСТ Р.7.0.12– 2008. Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке. Общие требования и правила. – М: Информационная система ТЕХНОРМАТИВ, 2012. – 25.с.;

\* ГОСТ 7.11– 2004. Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных европейских языках. – М.: Стандартинформ, 2005. – 82 с.

Примечание: Все остальные сокращения, не предусмотренные в настоящих стандартах, допускается применять только в том случае, если в работе имеется их расшифровка, то есть после содержания перед текстом работы на отдельной странице приводится список принятых сокращений.

Терминология: В работе должны применяться научные термины в области экономики, а также другие языковые и знаковые средства, установленные в:

\* международных стандартах (рекомендациях) ИСО, МЭК;

\* терминологических приложениях к стандартам всех видов;

\* терминологических публикациях (рекомендациях, словарях) международных организаций, государственных стандартах.

Все знаковые и языковые средства в работах должны соответствовать нормам и правилам русского языка (лексическим, словообразовательным, синтаксическим, стилистическим). Не допускается применение оборотов разговорной речи, техницизмов и профессионализмов.

### **14.2.3. Требования к выполнению творческого задания, выполняемого в форме презентации**

При создании презентации необходимо определить:

– конкретное количество слайдов, цель и содержание каждого из них;

– основные объекты, которые будут размещены на каждом слайде.

Также необходимо соблюдать следующие требования к оформлению мультимедийных презентаций, а именно:

#### **1. Требования к стилю:**

– соблюдайте единый стиль оформления;

– избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой информации;

– вспомогательная информация не должна преобладать над основной;

#### **2. Фон: для фона следует выбирать холодные тона (синий, зеленый).**

**3. Цвет: на одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовков, один для текста. Для фона и текста следует использовать контрастные цвета.**



4. Анимационные эффекты: не рекомендуется злоупотреблять различными анимационными эффектами, они не должны отвлекать внимание от содержания информации на слайде.

5. Представление информации на слайдах:

- необходимо использовать короткие предложения и слова;
- заголовки должны привлекать внимание аудитории;
- предпочтительно горизонтальное расположение информации;
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

6. Шрифты;

- для заголовка – не менее 24 кегля;
- для информации – 16-18 кеглей;
- нельзя смешивать разные типы шрифтов в одной презентации;
- для выделения информации следует использовать жирный шрифт, курсив или подчеркивание.

7. Объем информации:

- не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации;
- наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде.

Для обеспечения разнообразия следует использовать разные виды слайдов: с текстом, с таблицами, с диаграммами.

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

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	<i>Бизнес-процессы промышленного предприятия : учебное пособие / Н. Р. Кельчевская, С. А. Сироткин, Ф. В. Вольф [и др.] ; под ред. Н. Р. Кельчевской ; Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016. – 343 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=689881">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=689881</a> (дата обращения: 18.10.2023). – Библиогр.: с. 326-328. – ISBN 978-5-7996-1824-7. – Текст : электронный.</i>
2	<i>Инновационный менеджмент на предприятии : учебник для бакалавров : [16+] / И. П. Беликова, Д. В. Запорожец, Н. Б. Чернобай, В. А. Ивашова ; под ред. И. П. Беликовой ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2020. – 248 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614090">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614090</a> (дата обращения: 18.10.2023). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.</i>
3	<i>Рубин, Ю. Б. Управление собственным бизнесом : учебник : [16+] / Ю. Б. Рубин. – 17-е изд., доп. – Москва : Университет Синергия, 2021. – 1104 с. : ил. – (Университетская серия). – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=602851">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=602851</a> (дата обращения: 13.10.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0504-4. – DOI 10.37791/978-5-4257-0504-4-2021-1-1104. – Текст : электронный.</i>
4	<i>Шеер, А. Индустрия 4.0 : от прорывной бизнес-модели к автоматизации бизнес-процессов : учебник / А. Шеер ; под науч. ред. Д. Стефановского ; пер. с англ. Д. Стефановского, О. А. Виниченко ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва : Дело, 2020. – 272 с. : схем., табл., ил. – (Академический учебник). – Режим</i>

	доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=612569">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=612569</a> (дата обращения: 18.10.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-85006-194-4. – Текст : электронный.
--	---

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
5	Бояркин, Г. Н. Моделирование бизнес-процессов : учебное пособие : [16+] / Г. Н. Бояркин, К. В. Кравченко ; Омский государственный технический университет. – Омск : Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2020. – 94 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=683189">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=683189</a> (дата обращения: 18.10.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8149-3034-7. – Текст : электронный.
6	Инновационный менеджмент на предприятии : учебник для бакалавров : [16+] / И. П. Беликова, Д. В. Запорожец, Н. Б. Чернобай, В. А. Ивашова ; под ред. И. П. Беликовой ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СГАУ), 2020. – 248 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614090">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614090</a> (дата обращения: 18.10.2023). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
	Курчеева, Г. И. Менеджмент в цифровой экономике : учебное пособие : [16+] / Г. И. Курчеева, А. А. Алетдинова, Г. А. Ключок ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. – 136 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=574788">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=574788</a> (дата обращения: 18.10.2023). – Библиогр. с 120-127. – ISBN 978-5-7782-3489-5. – Текст : электронный.
	Основы бизнес-анализа деятельности корпорации : учебное пособие : [16+] / Р. И. Сафиуллаева, И. И. Глотова, Л. В. Азаркова [и др.] ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СГАУ), 2022. – 80 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=700897">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=700897</a> (дата обращения: 18.10.2023). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
7	Тельнов, Ю. Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами : методология и технология : учебное пособие / Ю. Ф. Тельнов, И. Г. Фёдоров. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 208 с. : ил. – (Magister). – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=682237">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=682237</a> (дата обращения: 18.10.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-02622-0. – Текст : электронный.
8	Теория систем и системный анализ : учебник : [16+] / С. И. Маторин, А. Г. Жихарев, О. А. Зимовец [и др.] ; под ред. С. И. Маторина. – Москва ; Берлин : Директмедиа Паблишинг, 2019. – 509 с. : 509 – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=574641">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=574641</a> (дата обращения: 13.10.2023). – Библиогр.: с. 477-489. – ISBN 978-5-4499-0675-5. – DOI 10.23681/574641. – Текст : электронный.
9	Терещенко, П. В. Модели организационных систем : учебное пособие : [16+] / П. В. Терещенко, В. А. Астапчук. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. – 92 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=575055">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=575055</a> (дата обращения: 18.10.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7782-3700-1. – Текст : электронный.

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

№ п/п	Ресурс
10	Национальный цифровой ресурс «РУКОИТ» – <URL: <a href="http://rucont.ru/">http://rucont.ru/</a> >
11	ЭБС Издательства «Лань» – <URL: <a href="http://www.e.lanbook.com/">http://www.e.lanbook.com/</a> >
12	ЭБС «Университетская библиотека Online» – <URL: <a href="http://www.biblioclub.ru/">http://www.biblioclub.ru/</a> >
13	Электронный университет <URL: <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a> >
14	Научная электронная библиотека <URL: <a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a> >

**16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы**

№ п/п	Источник
1	Конспекты лекций, размещенные на <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>
2	Задания для практических занятий, размещенные на <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>

**17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)**

Дисциплина реализуется с применением элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭОиДОТ) («Электронный университет» <https://edu.vsu.ru/>). <https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=9355>

Облачные сервисы справочно-правовых систем: «КонсультантПлюс». «ГАРАНТ»  
 Электронный ресурс Министерства финансов РФ. – URL :<http://minfin.ru>  
 Электронный ресурс Росстата. – URL :<http://www.gks.ru>  
 Электронный ресурс научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU. – URL :  
<https://elibrary.ru/defaultx.asp>

Электронный ресурс программной системы для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат.ru». – URL : <https://www.antiplagiat.ru>

программное обеспечение:

OfficeSTD 2013 RUS OLP NL Acdmc,

WinSvrStd 2012 RUS OLP NL Acdmc 2Proc,

WinPro 8 RUS Upgrd OLP NL Acdmc,

Office Standard 2019 Single OLV NL Each Academic Edition Additional Product, Win

Pro 10 32-bit/64-bit All Lng PK Lic Online DwnLd NR,

Неисключительные права на ПО «Dr. Web Enterprise Security Suite. Комплексная защита Dr. Web Desktop Security Suite».

СПС «ГАРАНТ-Образование», СПС "Консультант Плюс" для образования.

## **18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

---

Библиотечный фонд (отдел обслуживания исторического факультета и международных отношений ЗНБ ФГБОУ ВО ВГУ), аудитории с мультимедийным оборудованием для проведения лекционных и практических занятий, компьютерный класс с доступом в Интернет

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (ноутбук, экран для проектора, проектор).

Ауд. 206а, 207а, 202а, 200а: специализированная мебель, проектор NEC PA500U, экран для проектора, компьютер Shuttle с возможностью подключения к сети "Интернет" (ПО: Win7, MS Office Профессиональный плюс 2010), проводной микрофон, комплект активных громкоговорителей Ауд. 105б, 107б, 203б, 207 б, 301б, 305б, 307 б: Специализированная мебель, проектор, экран для проектора Ауд. 111б, 301 а, 306 б, 312б, 315 б, 203 б, 200б, 225, 224:

Специализированная мебель 394068, г. Воронеж, улица Хользунова, д. 42В, ауд. 206а, 207а, 202а, 105б, 107б, 203б, 207 б, 301б, 305б, 307 б, 111б, 301 а, 306 б, 312б, 315 б, 203 б. 394068, г. Воронеж, улица Хользунова, д. 40, ауд. 200а, 200б, 225, 224.

## **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	Процессный подход в управлении	ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК–4.1 Разрабатывает внутренние регламенты деятельности (политики, стандарты, инструкции), вносит в них необходимые изменения и дополнения	Комплект вопросов для подготовки к научной дискуссии Комплект индивидуальных заданий
2	Интеграция системы стратегического планирования (BSC) с системой управления бизнес-процессами и рисками	ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК–4.1 Разрабатывает внутренние регламенты деятельности (политики, стандарты, инструкции), вносит в них необходимые изменения и дополнения	Комплект вопросов для подготовки к научной дискуссии Комплект индивидуальных заданий
3	Управление международным бизнесом на основе процессного подхода	ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК–4.1 Разрабатывает внутренние регламенты деятельности (политики, стандарты, инструкции), вносит в них необходимые изменения и дополнения	Комплект вопросов для подготовки к научной дискуссии Комплект индивидуальных заданий Тесты

4	Методы процессного управления в задачах реструктуризации международного бизнеса	ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4.1 Разрабатывает внутренние регламенты деятельности (политики, стандарты, инструкции), вносит в них необходимые изменения и дополнения	Комплект вопросов для подготовки к научной дискуссии Комплект индивидуальных заданий и проектов Тесты
---	---	---	---	---

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

### **20.1. Текущий контроль успеваемости**

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей аттестации. Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах: научной дискуссии, выполнения индивидуальных заданий на аудиторных и внеаудиторных занятиях

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью оценочных средств. Критерии оценивания приведены ниже.

#### **Комплект вопросов для научной дискуссии**

1. Основные принципы системного подхода и их эволюция.
2. Системно-структурный и системологический подходы.
3. Реализация системного подхода в управлении (на примере различных социально-экономических систем).
4. Связь понятий системного подхода с понятиями теории организации, логистики и инжиниринга бизнеса.
5. Системный подход в цифровой экономике.
6. Бизнес-процессы, результаты и ресурсы бизнеса как объекты управления (на примере различных социально-экономических систем).
7. Стандартизация бизнес-процессов
8. Установление стратегических целей.
9. Подходы к разработке KPI.
10. Концепция инновационно-ориентированной организационной структуры предприятия.
11. Распределение ответственности между должностными лицами
12. Понятие и компоненты бизнес-процесса.
13. Подходы к классификации бизнес-процессов.
14. Управляющие бизнес-процессы.
15. Операционные бизнес-процессы.
16. Поддерживающие бизнес-процессы.

17. Модели бизнес-процессов (модель цепочки добавления стоимости, восьми-процессная модель, тринадцатипроцессная модель и др.).
18. Выбор инструментов управления бизнес-процессами.
19. Case-инструменты.
20. Инструменты управления проектами.
21. Анализ и управление рисками бизнес-процессов (по видам бизнес-процессов).
22. Особенности использования процессного подхода в международном бизнесе
23. Этапы внедрения процессного управления.
24. Диагностика системы управления и анализ бизнес-процессов.
25. Критерии приемки и критерии оценки (acceptance and evaluation criteria).
26. Управление бэклогом (backlog management).
27. Сбалансированная система показателей (balanced scorecard).
28. Бенчмаркинг и анализ рынка (benchmarking and market analysis).
29. Метод мозгового штурма (brainstorming).
30. Анализ возможностей бизнеса (business capability analysis).
31. Бизнес-кейсы (business cases).
32. Оптимизация бизнес-процессов.
33. Сущность и виды реинжиниринга.
34. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска.
35. Подготовительный этап и анализ сценариев развития компании на основе целей реинжиниринга.
36. Анализ текущего состояния и эффективности бизнес-процессов.
37. Построение новой модели бизнес-процессов.
38. Внедрение новой модели бизнес-процессов.

Критерии оценок:

5 – обучающийся демонстрирует высокий (углубленный) уровень сформированности компетенций: компетенции сформированы полностью, проявляются и используются систематически, в полном объеме, правильно изложен дискуссионный вопрос материал; приводит практические примеры в качестве доказательств. Обучающийся исправляет после замечания преподавателя; Обучающийся правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выяснить степень понимания обучающимся данного материала;

4 – обучающийся демонстрирует повышенный (продвинутый) уровень сформированности компетенций: компетенции в целом сформированы, но проявляются и используются фрагментарно, не в полном объеме, неполно изложено содержание дискуссионного вопроса (не менее 70 % от полного), при изложении допущена одна существенная ошибка; допущены неточности при формулировке понятий; решение задачи выстроено недостаточно логично и последовательно;

3 – обучающийся демонстрирует пороговый (базовый) уровень сформированности компетенций: компетенции сформированы в общих чертах, проявляются и используются ситуативно, частично, показывает знания только теоретического материала; изложение выстроено недостаточно логично и последовательно;

2 – пороговый (базовый) уровень компетенций не сформирован: неполно изложено решение (менее 50 % от полного), при изложении были допущены 2-3 существенные ошибки; нарушена логика и последовательность решения задачи.

#### **Индивидуальный и групповой проект**

Подготовка и защита проекта по темам: «Моделирование бизнес-процесса», «Анализ бизнес-процесса», «Оценка рисков бизнес-процесса», «Разработка внутренних регламентов бизнес-процесса».

Описание технологии проведения

Форма проведения: подготовка индивидуального и группового проекта, выступление («защита») проекта, коллективное обсуждение.

Порядок проведения: обучающиеся самостоятельно формируют группы по 2-3 человека, подготавливают групповой проект, на семинарских занятиях заслушиваются и обсуждаются групповые проекты обучающихся.

Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания)

Групповой и индивидуальный проекты оцениваются по 4-х балльной шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Высокий (углубленный) уровень сформированности компетенций: обучающиеся выполнили проект на примере корпорации, раскрыв содержание всех пунктов задания, проявив аналитические и творческие навыки, «защитили» предложения и рекомендации, представленные в проекте, аргументированно ответив на вопросы аудитории.	Отлично
Повышенный (продвинутый) уровень сформированности компетенций: обучающиеся выполнили проект на примере отрасли или компании, не полностью раскрыли содержание некоторых пунктов задания, но проявили аналитические и творческие навыки, «защитили» предложения и рекомендации, представленные в проекте, аргументированно ответили на большинство вопросов аудитории.	Хорошо
Пороговый (базовый) уровень сформированности компетенций: обучающиеся выполнили проект на примере отрасли или компании, не полностью раскрыли содержание некоторых или всех пунктов задания, проявили слабые аналитические и творческие навыки, не достаточно «защитили» предложения и рекомендации, представленные в проекте, не аргументированно ответили на большинство вопросов аудитории.	Удовлетворительно
Пороговый (базовый) уровень компетенций не сформирован: обучающиеся не выполнили проект или не раскрыли содержание всех пунктов задания, не проявили аналитические и творческие навыки, не «защитили» или не представили предложения и рекомендации, не аргументированно ответили на вопросы аудитории.	Неудовлетворительно

### Тесты

1. Раскройте содержание системного подхода к управлению качеством процессов (выберете несколько ответов).  
А. Внедрение систем качества в соответствии с МС ИСО 9000.  
Б. Сертификация внедренных систем качества соответствующих МС ИСО 9000.  
В. Совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих элементов организации для разработки политик, целей и процессов в области качества для достижения этих целей.  
Г. Переход от сертифицированных систем качества к тотальному менеджменту качества.
2. Перечислите методы определения значений показателей качества процессов (несколько ответов).

- А. Измерительный.
- Б. Регистрационный. В. Органолептический. Г. Традиционный.
- Д. Экспериментальный.
- Ж. Социологический.

3. Методы сбора, представления и анализа элементов финансовой информации о качестве процессов, рекомендуемые МС ИСО (несколько ответов).

- А. Метод калькуляции затрат на качество.
- Б. Метод калькуляции затрат, связанных с процессами.
- В. Метод определения потерь вследствие низкого качества. Г. Метод учета претензий заказчика.

4. Составляющие процесса разработки и внедрения системы менеджмента качества (несколько ответов).

- А. Выделение ключевых процессов производства продукции.
- Б. Постановка менеджмента каждого процесса. В. Установка взаимосвязи между процессами. Г. Обеспечение коммуникаций.
- Д. Управление ресурсами.
- Е. Мотивация персонала.

5. Основные международные стандарты ИСО 9000:2000, в которых заложены требования к процессам (несколько ответов).

- А. ИСО 9000:2000
- Б. ИСО 9001:2000
- В. ИСО 9004:2000
- Г. ИСО 19011:2000
- Д. ИСО 10012

6. Какой новый принцип введен в стандарт МС ИСО серии 9000:2000?

- А. Процессный подход.
- Б. Ответственность за создание системы возлагается на руководство предприятия. В. Непрерывного улучшения системы менеджмента качества.
- Г. Система качества выстраивается в существующую систему управления.

7. Покажите, что входит в методы улучшения качества процессов (несколько ответов)?

- А. Диаграмма Парето.
- Б. Причинно-следственная диаграмма.
- В. Временной ряд.
- Г. Гистограмма.
- Д. Диаграмма рассеяния.
- Е. Контрольные карты.

8. Определение процесса в МС ИСО 9000-2015.

- А. Процесс – Совокупность взаимосвязанных (или) взаимодействующих видов деятельности, использующих входы для получения намеченного результата.
- Б. Процесс – это вид деятельности, результатом которой является продукция.
- В. Процесс – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы.



Г. Процесс – это взаимосвязанные виды деятельности в организации.

9. Для внедрения процессного подхода в управлении необходимо (несколько ответов). А. Разработать систему взаимосвязанных процессов.

Б. Осуществить менеджмент процессов.

В. Создать функциональную и статистическую модель процессов.

Г. Определить взаимосвязи всех видов деятельности в организации.

10. Улучшение бизнес-процессов включает (несколько ответов). А. Изменение процессов.

Б. Оценивание процессов.

В. Анализ процессов.

Г. Выбор стратегии и методов улучшения.

Д. Аудит бизнес-процессов.

### Открытые тесты

1. Диаграмма Исикава классифицирует \_\_\_\_\_ анализируемой проблемы в процессах?

Причины

2. Подход анализа «5m» разработан в США? Нет

3. Анализ Парето выявляет причину рассматриваемой проблемы? Нет

4. Анализ Парето позволяет отделить главное от второстепенного? Да

5. Гистограмма показывает отклонения от допуска? Да

6. Диаграмма рассеивания позволяет выявить взаимосвязь данных? Да

7. Индекс воспроизводимости адекватного процесса меньше 1? Нет

8. Контрольные карты Шухарта выявляют стабильные процессы? Да

9. Контрольные карты Шухарта выявляют тренды и периодичность? Да

10. Сколько простых инструментов кросс-диагностики? 7

### Практические ситуации и задания

Задание 1. Составить типовое техническое задание на разработку модели бизнеса по следующим направлениям:

1) структурировать процесс создания изделия (как планово-учетная единица);

2) спроектировать организационную структуру научно-производственной организации, определить исполнителей;

3) распределить ответственности за исполнение процессов создания изделий между исполнителями.

Задание 2. На основе разработанной организационной структуры бизнеса, получившего заказ на изготовление опытных образцов одного изделия машиностроения и трех изделий электроники:

1) описать основные процессы и составляющие их подпроцессы;

2) разработать систему показателей для каждого процесса.

Задание 3. Опишите бизнес-модель любой корпорации, выделив основные структурные элементы и последовательность развития бизнеса. Определите на какой стадии жизненного цикла находятся бизнес-процессы.

Задание 4. Дайте описание бизнес-процесса и его элементов. Оптимизируйте бизнес-процесс.

Работа с b2b-клиентами часто требует согласования договора. Но зачастую нестандартные договора, включающие в себя дополнительные условия,

существенно усложняют и затягивают процессы согласования. Необходимость оптимизировать такие процессы через Битрикс24 появилась у нашего постоянного клиента — В2СРL, одной из ведущих курьерских служб.

Задание 5. В качестве CRM-системы «Магазин Виз» использует Битрикс24, в которой у них зарегистрировано более 100 пользователей. Нужно организовать тикет-систему внутри Битрикс24 по разным направлениям: поддержка по продукту, по продажам, по настройке оборудования и по работе в самой CRM-системе. За каждую часть будет отвечать соответствующий сотрудник управляющей компании.

Одна из важных бизнес-функций, обеспечивающих быстрое развитие франчайзинговых сетей — качественная техническая поддержка. Передавая свои технологии производства и управления, франчайзеру важно обучить сотрудников франчайзи и оказывать постоянную поддержку для бесперебойной работы.

Оптимизируйте бизнес-процесс, используя инструмент моделирования.

Задание 6. Сформулируйте суть основных проблем металлургической компании. 2. В чем сущность процессного подхода к управлению организацией? Каковы его основные преимущества и недостатки? 3. Что представляют собой референтные модели? Охарактеризуйте основные преимущества их использования организациями? 4. Какие мероприятия, на ваш взгляд, позволят предприятию внедрить процессный подход к управлению?

В компании управление было ориентировано не на процессы, а на группы функций, выполняемых подразделениями. Иными словами, отсутствовало процессное управление, требующее наличия: - документированных процессов; - измерителей результатов работы процессов; - ответственных за результаты функционирования процессов менеджеров; - приоритетов горизонтальных связей над вертикальными связями внутри организационной структуры. Из-за отсутствия формализованной информации/регламентов и устоявшихся стандартизированных процессов построенные модели опираются на экспертное мнение сотрудников проектной группы компании и нуждаются в более глубоком анализе с руководителями подразделений компании. Наиболее формализованными, устоявшимися являются основные процессы, остальные требуют перепроектирования. Нормы управляемости не соответствуют общепринятым стандартам, при этом нагрузка на топ-менеджеров распределена неравномерно. Наименования целого ряда структурных подразделений не позволяют идентифицировать выполняемые ими операции. Для внедрения процессного управления бизнесом компании нужно расширить границы описания, в том числе: компании с учетом филиалов; другие подразделения без бизнес-единиц; другие подразделения с бизнес-единицами; компания в целом. Организация анализа бизнес-процессов Улучшение процессов в данном случае выстраивалось на основе модели Компании, отражающей специфику ее деятельности. Модель Компании используется при: -регламентации деятельности сотрудников и подразделений; -проведении ABC (операционно-стоимостного) анализа; -совершенствовании процессов; -внедрения стратегического управления по технологии сбалансированной системы показателей. Данный пример характеризует использование проектными группами референтной модели для металлургического предприятия. Вначале проектная группа уточнила миссию Компании: ее стратегическое поведение направлено на обеспечение максимальной загрузки существующих производственных мощностей предприятий для выпуска продукции, имеющей сбыт на внешнем и внутреннем рынках с ориентацией на увеличение доли и объемов продукции с высокой добавленной стоимостью.

Стратегическая роль Компании — управление филиалами и обеспечение основным сырьем и материалами предприятий для максимальной загрузки их мощностей. Компания осуществляет сбыт продукции на внешнем и внутреннем рынках,

обеспечивает транспортировку сырья и продукции между предприятиями. В соответствии со стратегией Компания должна обеспечивать:

- использование международных стандартов корпоративного управления и систем контроля качества;
- развитие своей деятельности за счет привлечения долгосрочных ресурсов российских и иностранных инвесторов;
- увеличение прямых продаж конечным потребителям; -заключение долгосрочных контрактов с естественными монополиями;
- развитие производства продукции с высокой добавленной стоимостью.

Все эти задачи должны поддерживать существующие и разрабатываемые процессы. Чтобы использовать максимальные резервы, заложенные на макроуровне в цепочке поставляемых ценностей, проектная группа зафиксировала своих поставщиков (предприятия внешнего и внутреннего рынков, у которых закупаются основные сырье и материалы) и клиентов (производственные предприятия внешних и внутренних рынков, потребляющие продукцию предприятий компании; предприятия компании, для которых Компания выступает в качестве АУП). В основу процессного подхода положено рассмотрение деятельности организации как потока работ (Lean production/ бережливое производство), переходящих от одного сотрудника к другому или от одного отдела (подразделения, предприятия) к другому, направленного на достижение определенного результата. Таким образом, деятельность организации можно рассмотреть как группу взаимосвязанных процессов, которые обеспечивают достижение ее целей. Проектная группа выделила процессы управления, а также основные и вспомогательные процессы. К процессам управления они отнесли управление Компанией как единой системой (выработка целей, планирование, контроль достижения целей, анализ и разработка корректирующих воздействий, а также координация действий организационных единиц внутри Компании — подразделений, юридических лиц). К основным проектная группа отнесла процессы, добавляющие стоимость к конечным продуктам, предоставляемым клиентам. В перечень вспомогательных вошли процессы, отвечающие за обеспечение работоспособности Компании. Анализ потока создания стоимости

Далее был проанализирован поток создания ценности металлоизделий (таблица 3). В ходе анализа выяснилось, что более 99% времени поток создания ценности стоит на месте. Это время ожидания. Предмет труда, участвующий в процессе, берут и снова кладут на место десятки раз. С точки зрения клиента ни одна из этих операций не имеет для него никакой ценности. Это время транспортировки. Предмет труда многократно проходит через склады (в том числе многочисленных посредников), не всегда обоснованно. Велико время лишней обработки. Значительная часть металла вообще не достигает потребителя. Это величина брака (отходов).

## **20.2. Промежуточная аттестация**

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

При оценивании используются количественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены ниже.

На первом этапе промежуточной аттестации предлагается комплекс параллельных заданий, равномерно возрастающей трудности, специфической формы и определенного содержания, позволяющий качественно и эффективно измерить уровень и оценить структуру подготовленности обучающихся.

**Диагностические задания** рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины.

Первые позиции в тесте должны занимать наиболее легкие задания, сложное задание может снизить готовность обучающегося решить тест;

Задания должны различаться между собой по стилю, формату;

Степень сложности заданий должна возрастать к концу теста;

В тесте отсутствуют подсказки в других заданиях;

Инструкции к выполнению тестовых заданий содержатся в самом задании, должны быть предельно точны, корректны, понятны.

Тестирования проводятся по соответствующим КИМаМ, сформированных из заданий текущей аттестации. Каждый КИМ содержит от 5 вопросов с выбором одного или нескольких правильных ответов, 5 вопросов, предполагающих краткий ответ, 5 вопросов – с алгоритмом решения задач.

Время проведения тестирования, в зависимости от раздела, определяется преподавателем.

Критерии и шкалы оценивания:

Для оценивания выполнения заданий используется балльная шкала:

1) тестовые задания:

– средний уровень сложности (в формулировке задания перечислены все варианты ответа *(на Образовательном портале «Электронный университет ВГУ» реализованы с помощью вопросов следующих типов: множественный выбор, верно/неверно, на соответствие, все или ничего)*):

• 1 балл – указан верный ответ;

• 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

– повышенный уровень сложности (в формулировке задания отсутствуют варианты ответа *(на Образовательном портале «Электронный университет ВГУ» реализованы с помощью вопросов следующих типов: короткий ответ, числовой ответ)*):

• 2 балла – указан верный ответ;

• 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

2) расчетные задачи, ситуационные, практико-ориентированные задачи / мини-кейсы *(на Образовательном портале «Электронный университет ВГУ» реализованы с помощью вопросов типа эссе)*:

– средний уровень сложности:

• 5 баллов – задача решена верно (получен правильный ответ, обоснован (аргументирован) ход решения);

• 2 балла – решение задачи содержит незначительные ошибки, но приведен правильный ход рассуждений, или получен верный ответ, но отсутствует обоснование хода ее решения, или задача решена не полностью, но получены промежуточные результаты, отражающие правильность хода решения задачи, или, в случае если задание состоит из решения нескольких подзадач, 50% которых решены верно;

• 0 баллов – задача не решена или решение неверно (ход решения ошибочен или содержит грубые ошибки, значительно влияющие на дальнейшее изучение задачи).

– повышенный уровень сложности:

• 10 баллов – задача решена верно (получен правильный ответ, обоснован (аргументирован) ход решения);

• 5 баллов – решение задачи содержит незначительные ошибки, но приведен правильный ход рассуждений, или получен верный ответ, но отсутствует обоснование хода ее решения, или задача решена не полностью, но получены промежуточные результаты, отражающие правильность хода решения задачи;

- 0 баллов – задача не решена или решение неверно (ход решения ошибочен или содержит грубые ошибки, значительно влияющие на дальнейшее изучение задачи).

3) эссе (на Образовательном портале «Электронный университет ВГУ» реализованы с помощью вопросов типа эссе):

- 10 баллов – содержание эссе соответствует заявленной теме, а также не менее 6 нижеуказанным показателям;
- 8 баллов – содержание эссе соответствует заявленной теме, а также не менее 4 нижеуказанным показателям, частично не менее 3 показателям;
- 5 баллов – содержание эссе соответствует заявленной теме, а также частично не менее 6 показателям;
- 2 балла – содержание эссе соответствует заявленной теме, а также частично не менее 4 показателям;
- 0 баллов – содержание эссе не соответствует заявленной теме или более чем 3 показателям.

Показатели оценивания:

- полнота раскрытия темы;
- наличие в работе позиции ее автора;
- аргументированность выдвинутого тезиса работы;
- четкость, логичность, смысловое единство изложения;
- обоснованность выводов;
- грамотность изложения.

**ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций**

**Период окончания формирования компетенции: 4 семестр**

**Перечень дисциплин (модулей), практик, участвующих в формировании компетенции:**

Дисциплины (модули) (блок 1):

Б1.О.03 Современные теории и технологии развития личности (2 семестр)

Б1.О.06 Современные технологии маркетинга (1 семестр)

Б1.О.09 Современный менеджмент на основе процессных подходов (3 семестр)

Б1.О.12 Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами (1 семестр)

Б1.О.13 Алгоритм и инструменты инвестирования в проекты (4 семестр)

Б1.О.11 Корпоративное управление, социальная ответственность и комплаенс (2 семестр)

Практики (блок 2)

Б2.О.01(У) Учебная практика (научно-исследовательская работа) (2 семестр)

Б2.В.01(Н) Производственная практика (научно-исследовательская работа) (3 семестр)

**Перечень заданий для проверки сформированности компетенции:**

1) тестовые задания:

Задание 1

Ключевая особенность традиционных организаций это

А. Жесткая регламентация

- В. Гибкие механизмы управления
- С. Перевод на удаленную работу основной части сотрудников
- Д. Акцент на социальную мотивацию

#### Задание 2

**Смысл какой из управленческих функций состоит в побуждении подчиненных к действиям?**

- 1) Планирование
- 2) Структурирование
- 3) Мотивация
- 4) Контроль

#### Задание 3

**В условиях нестабильной рыночной ситуации**

- А. Возможно только текущее планирование
- В. Возможно индикативное (адаптивное) планирование
- С. Планирование вообще невозможно
- Д. Планирование возможно только при условии наличия необходимой информации

#### Задание 4

**В условиях нестабильной рыночной ситуации**

- Е. Возможно только текущее планирование
- В. Возможно индикативное (адаптивное) планирование
- Г. Планирование вообще невозможно
- Н. Планирование возможно только при условии наличия необходимой информации

#### Задание 5

**Одна из основных современных тенденций в сфере построения орг.структур**

- А. Переход от плоских структур к высоким структурам
- В. Переход от жестких структур к гибким структурам
- С. Переход от гибких структур к жестким структурам

#### Задание 6

**Согласно модели И. Айдизеса**

- А. Любое предприятие обречено на старение и умирание
- В. Любое предприятие может бесконечно развиваться по «восходящей»
- С. Важнейший параметр жизнедеятельности предприятия – размер организации
- Д. Важнейший параметр жизнедеятельности предприятия — используемые технологии

#### Задание 7

**Согласно теории трансформаций систем управления Л. Грейнера кризис контроля**

- А. Завершает первый этап развития компании (развитие, основанное на творчестве)
- В. Завершает второй этап развития компании (развитие, основанное на руководстве)

- C. Завершает третий этап развития компании (развитие, основанное на делегировании)
- D. Завершает четвертый этап развития компании (развитие, основанное на координации)

#### Задание 8

**Какой этап жизненного цикла организации предполагает общение «на равных» (модель Е. Н. Емельянова и С. Е. Поварничиной)?**

- A. «Тусовка»
- B. «Механизация»
- C. «Внутреннее предпринимательство»
- D. «Управление качеством»

#### Задание 9

**Какой из типов сопротивления организационным изменениям возникает при отсутствии программы переподготовки и обучения персонала**

- A. Сопротивление, вызванное неопределенностью ситуации
- B. Сопротивление, вызванное отсутствием знаний и навыков работы в новых условиях
- C. Сопротивление, вызванное несогласием с программой изменений
- D. Сопротивление, вызванное неверием в руководителей

#### Задание 10

**Отметьте управленческую проблему, характерную для плоской организационной структуры**

- A. Чрезмерный разрыв между низшими и высшими уровнями менеджмента
- B. Прозрачность политики компании, которая понятна всем работникам
- C. Тенденция информационных перегрузок высших руководителей, что сказывается на качестве принятых решений
- D. Необходимость делегирования полномочий и ответственности

#### Задание 11

**Вопросы радикального изменения бизнес-процессов исследуются в рамках такой концепции как**

- A. Комплексное управление качеством
- B. Реинжиниринг
- C. Бенчмаркинг
- D. Аутсорсинг

#### Задание 12

**Каков основной критерий, показывающий эффективность системы управления?**

- A. Высокий уровень прибыли
- B. Устойчивый рост и расширение масштабов деятельности
- C. Низкая текучесть кадров (среди ключевых специалистов)
- D. Достижение поставленных целей при минимуме затрат

#### Задание 13

**Под человеческим капиталом организации понимается ...**

- A. совокупность ее постоянных сотрудников +
- B. часть населения страны, способная к трудовой деятельности

- C. совокупность сотрудников организации, отношения трудового найма с которыми действуют в расчетном периоде

Задание 14.

ARIS - это

- A. методология объектного моделирования
- B. методология структурного моделирования
- C. Графический инструмент
- D. методология управления качеством

Задание 15. Детализация - это:

- A. Синоним декомпозиции
- B. Обязательный элемент моделирования
- C. Наименьшая часть организационной структуры предприятия
- D. Разбиение модели на части по функциональному принципу

Задание 16.

Бизнес-процесс:

- A. набор повторяющихся функций
- B. совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы (ресурсы) в выходы (результаты)
- C. набор функций, реализующих цели в рамках оргструктуры

Задание 17.

Задание 18.

Задание 19.

Задание 20.

Задание 21.

1) Открытые вопросы

Задание 1

Приведите пример наступления социальной ответственности бизнеса

Ответ: субъект бизнеса уделяет пристальное внимание запросам общества

Задание 2

Форма финансовой помощи, выделяемой компанией на реализацию долгосрочных и совместных партнерских социальных программ, направленных на повышение уровня жизни различных слоев общества – это...?

Ответ: социальные инвестиции

Задание 3

Приведите пример социального инвестиционного проекта, который может быть применен для господдержки культуры и искусства

Ответ: развитие культурного образования детей и юношества

Задание 4

Основной показатель эффективности социального инвестирования, который характеризует степень удовлетворенности населения качеством жизни

Ответ: социальный эффект

Задание 5

Технология внедрения социальных инвестиционных проектов, которая предусматривает создание специальных экспериментальных объектов с режимом



наибольшего благоприятствования для реализации данного проекта – технология ... вида социального инвестирования

Ответ: точечного

Задание 6

Согласно модели А. Керолла, корпоративная социальная ответственность является многоуровневой ответственностью, которую можно представить в форме ...

Ответ: пирамиды

Задание 7

К какой категории управленческого персонала, в соответствии с классификациями Парсонса и Друкера, относится должность бригадира?

Ответ: руководитель низшего уровня

Задание 8

какой специфической функции можно отнести выполнение следующих видов работ: временное регламентирование производственного процесса, диспонирующее, организацию размещения производственных заказов, управление производственными мощностями:

Ответ: производственный менеджмент

### **Перечень вопросов и практических заданий к экзамену:**

1. Основные принципы системного подхода и их эволюция
2. Бизнес-процессы, результаты и ресурсы бизнеса как объекты управления
3. Стандартизация бизнес-процессов
4. Установление стратегических целей и KPI
5. Распределение ответственности между должностными лицами
6. Выбор инструментов управления бизнес-процессами
7. Анализ и управление корпоративными рисками
8. Особенности использования процессного подхода в международном бизнесе
9. Этапы внедрения процессного управления в международном бизнесе
10. Диагностика системы управления и анализ бизнес-процессов
11. Оптимизация бизнес-процессов
12. Сущность и виды реинжиниринга
13. Подготовительный этап и анализ сценариев развития компании на основе целей реинжиниринга.
14. Анализ текущего состояния и эффективности бизнес-процессов.
15. Построение новой модели бизнес-процессов.
16. Внедрение новой модели бизнес-процессов.

***Комплект индивидуальных представлений в разделе 20.1.***

### **Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации**

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели:

Знание теоретических основ анализа информации для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами;

Умение применять количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами;

Владение инструментарием анализа информации для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами

Знание теоретических основ методологии науки, в частности специальные методы исследования в области аналитического, контрольного обеспечения производственных, хозяйственных и коммерческих функций субъекта внешнеэкономической деятельности;

Умение формулировать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной области научного исследования;

Владение инструментарием организации и ведения научно-исследовательской деятельности

Знание теоретических основ методологии науки;

Умение критически оценивать и обобщать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями;

Владение информацией о результатах исследований актуальных проблемах управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями.

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

#### Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
<p><i>Полное соответствие ответа обучающегося на контрольно-измерительный материал перечисленным показателям:</i></p> <p><i>1) компетенции сформированы полностью;</i></p> <p><i>2) способен иллюстрировать ответ примерами конкретных экономических субъектов, данными научных исследований;</i></p> <p><i>3) имеет навыки применения теоретических знаний для решения практических задач;</i></p> <p><i>4) владеет в полном объеме аналитическим инструментарием при выполнении заданий,</i></p> <p><i>5) исчерпывающе, грамотно и логически строит ответы; правильно обосновывает принятые решения</i></p>	<p><i>Высокий уровень</i></p>	<p><i>Отлично</i></p>
<p><i>Ответ на контрольно-измерительный материал соответствует нижеперечисленным показателям, обучающийся дает правильные ответы на дополнительные вопросы.</i></p> <p><i>Компетенции в целом сформированы, но проявляются и используются не в полном объеме;</i></p> <p><i>Обучающийся показывает знания теоретического материала, предусмотренного рабочей программой; грамотно и по существу строит ответы;</i></p> <p><i>допускает 1-2 несущественных неточностей в ответе на вопрос;</i></p> <p><i>способен дополнить ответ примерами конкретных экономических субъектов;</i></p> <p><i>применяет теоретические знания для решения практических задач;</i></p>	<p><i>Повышенный уровень</i></p>	<p><i>Хорошо</i></p>

<p>владеет аналитическим инструментарием для выполнения заданий;</p> <p>показывает умения обосновывать принятые управленческие решения</p>		
<p>Ответ на контрольно-измерительный материал соответствует нижеперечисленным показателям, обучающийся дает неполные ответы на дополнительные вопросы.</p> <p>Компетенции сформированы фрагментарно, проявляются и используются не в полном объеме;</p> <p>обучающийся показывает знания только теоретического материала; дает недостаточно правильные формулировки определений; нарушает последовательность в изложении материала, допускает существенные ошибки в ответах;</p> <p>умения и навыки проявляются и используются ситуативно;</p> <p>испытывает трудности в выполнении практических заданий</p>	<p>Пороговый (базовый) уровень</p>	<p>Удовлетворительно</p>
<p>Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует базовому уровню сформированности компетенций. Обучающийся демонстрирует отсутствие знаний теоретического материала, навыков и умений; допускает грубые ошибки в ответах и определениях; нарушает последовательность в изложении материала и решении задач</p>	<p>–</p>	<p>Неудовлетворительно</p>

### Критерии и шкала оценивания теоретических знаний

Критерии оценки знаний, умений и навыков обучающегося	Уровень сформированности компетенций и шкала оценивания			
	Высокий (углубленный)	Повышенный (продвинутый)	Пороговый (базовый)	Пороговый (базовый) уровень не сформирован
1. Правильное изложение и конкретизация (уточнение) научной проблемы	5	4 или 5	3 или 4	3 или 2
2. Логическая последовательность и научный стиль изложения	5	4 или 5	3 или 4	3 или 2
3. Демонстрирует следующие знания: – методологии исследования; – научных методов исследования; – эволюцию теорий и парадигм управления;	5	5	3 или 2	3 или 2

– написания научных текстов, обобщения научных результатов и их презентация	5	4	3 или 2	3 или 2
	5	4	3 или 2	3 или 2
	5	4	3 или 2	3 или 2
4. Наличие собственных суждений по научной проблеме, их соответствие содержания ответа обсуждаемому вопросу	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
5. Использование практических примеров в качестве доказательств	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
6. Полные и обоснованные ответы на уточняющие вопросы	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
7. Наличие презентаций и других наглядных материалов	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
Средний балл	5	4	3	2

#### Критерии и шкала оценивания качества выполненных заданий

Критерии оценки знаний, умений и навыков обучающегося	Уровень сформированности компетенций и шкала оценивания			
	Высокий (углубленный)	Повышенный (продвинутый)	Пороговый (базовый)	Пороговый (базовый) уровень не сформирован
1. Способен самостоятельно провести формализацию задач научного исследования	5	4 или 5	3 или 4	3 или 2
2. Логическая последовательность и научный стиль изложения	5	4 или 5	3 или 4	3 или 2

3. Демонстрирует следующие умения и навыки: самостоятельного исследования; – применения научных методов исследования; – сопоставления теорий и парадигм управления; – написания научных текстов, обобщения научных результатов и их презентации	5	5	3 или 2	3 или 2
	5	4	3 или 2	3 или 2
	5	4	3 или 2	3 или 2
	5	4	3 или 2	3 или 2
4. Наличие собственных суждений и выводов	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
5. Использование практических примеров в качестве доказательств	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
6. Наличие графического и табличного материалов, их оформление в соответствии с требованиями	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
Средний балл	5	4	3	2