

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гнатюк Сергей Иванович
Должность: Первый проректор
Дата подписания: 06.08.2025 10:09:06
Уникальный программный ключ:
5ede28fe5b714e680817c5c132d4ba793a6b4421

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ К.Е. ВОРОШИЛОВА»**

«Утверждаю»

Декан факультета экономики и
управления АПК

Шевченко М.Н. _____
«30» июня 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Бизнес-менеджмент»
для направления подготовки 38.04.02 Менеджмент
направленность (профиль) Менеджмент организаций и предприятий АПК

Год начала подготовки – 2023

Квалификация выпускника – магистр

Рабочая программа составлена с учетом требований:

- порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06.04.2021 № 245;
- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.

Преподаватели, подготовившие рабочую программу:

д-р полит. наук, профессор _____

Т.М. Татаренко

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры стратегического управления и организации производства в АПК (протокол № 9 от 09.06.2023 г.)

Заведующий кафедрой _____

Т.М. Татаренко

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией факультета экономики и управления АПК (протокол № 11 от 26.06.2023 г.).

Председатель методической комиссии _____

А.В. Худолей

Руководитель основной профессиональной образовательной программы _____

М.Н. Шевченко

1. Предмет. Цели и задачи дисциплины, её место в структуре основной образовательной программы

Предметом дисциплины являются современные управленческие технологии, применяющиеся в сфере ведения различных видов предпринимательской деятельности – бизнеса и, в частности, управление бизнес-процессами организации.

Целью дисциплины является формирование целостного представления об управлении бизнес-процессами организации в современных условиях ведения бизнеса.

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- приобретение обучающимися необходимых познаний по применению основных технологий управления бизнесом
- формирование понятия бизнес-процессов как объекта управления
- овладение методами анализа бизнес-процессов организации
- формирование навыков моделирования бизнес-процессов для построения эффективного управления бизнесом
- получение обучающимися навыков в применении основных подходов совершенствования бизнес-процессов и внедрения их контроллинга;
- формирование междисциплинарного воззрения на управление бизнес-процессами, адаптацию систем планирования, учета и контроля для целей бизнес-менеджмента.

Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Бизнес-менеджмент» относится к дисциплинам обязательной части (Б1.О.09) основной профессиональной образовательной программы высшего образования (далее – ОПОП ВО) по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Основывается на базе дисциплин: «Планирование на предприятии», «Агробизнес» и «Кооперативные формы предпринимательства в АПК».

Дисциплина читается во 2 семестре и предшествует дисциплинам «Управление проектами и персоналом в профессиональной деятельности», «Консалтинг предприятий».

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

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	ОПК-1.1 Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории	знать: - предмет, цели и задачи процессного подхода к управлению; - понятийный и категориальный аппарат этого подхода уметь: идентифицировать и классифицировать бизнес-процессы для представления архитектуры процессов в виде моделей владеть: навыками постановки задач управления бизнес-процессами организации
		ОПК-1.2 Решает профессиональные задачи на основе обобщения и критического анализа практик управления	знать: - основные технологии управления бизнесом; - методику оценки имеющихся ресурсов и бизнес-процессов уметь: адаптировать поведение менеджера подпроцессы, происходящие в бизнес-среде владеть: навыками выделения и описания бизнес-процессов, а также их анализа и совершенствования
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	ОПК-3.1 Находит, анализирует результаты научных исследований для принятия обоснованных организационно-управленческих решений	знать: историю, логику и тенденции развития методов и инструментов моделирования бизнес-процессов, теоретические основы этих методов; уметь: анализировать бизнес-процессы и интерпретировать информацию, получаемую в результате этого анализа; владеть: навыками оценки зрелости как бизнес-процессов, так и всей организации по направлению BPM
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в	ОПК-4.1 Владеет современными практиками управления, лидерскими и	знать: теорию проектного и процессного управления уметь: грамотно ориентироваться в вопросах,

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения
	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;	коммуникативными навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью	связанных с выбором ключевых показателей бизнес-процессов владеть: навыками применения теоретических знаний к ситуациям, когда необходимо рассмотреть несколько сценариев выполнения бизнес-процесса
		ОПК-4.3 Применяет разработки стратегий создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-моделей организаций	знать: как профессионально управлять изменениями при внедрении новых бизнес-процессов уметь: решать задачи, связанные с совершенствованием и внедрением бизнес-процессов владеть: навыками разработки мероприятий по внедрению контроллинга процессов в рамках конкретной бизнес-модели

3. Объём дисциплины и виды учебной работы

Виды работ	Очная форма обучения		Заочная форма обучения
	всего зач.ед./ часов	объём часов	всего часов
		2 семестр	4 семестр
Общая трудоёмкость дисциплины	4/144	4/144	4/144
Аудиторная работа:			
Лекции	24	24	8
Практические занятия	24	24	8
Лабораторные работы	-	-	-
Другие виды аудиторных занятий	-	-	-
Предэкзаменационные консультации			
Самостоятельная работа обучающихся, час	96	96	128
Вид промежуточной аттестации (зачёт, экзамен)	экзамен	экзамен	экзамен

4. Содержание дисциплины

4.1. Разделы дисциплины и виды занятий (тематический план)

№ п/п	Раздел дисциплины (тема)	Л	ПЗ	ЛР	СРС
Очная форма обучения					
1.	Организационные основы управления бизнесом	2	2	-	12
2.	Бизнес-процесс как объект управления	2	2	-	12
3.	Стратегический анализ бизнеса	4	4	-	12
4.	Моделирование бизнес-процессов	4	4	-	12
5.	Анализ бизнес-процессов	2	2	-	12
6.	Совершенствование бизнес-процессов	4	4	-	12
7.	Контроллинг бизнес-процессов	4	4	-	12
8.	Управленческий учет и отчетность в бизнесе	2	2	-	12
	Всего	24	24	-	96
Заочная форма обучения					
1.	Организационные основы управления бизнесом	1	-	-	16
2.	Бизнес-процесс как объект управления	1	-	-	16
3.	Стратегический анализ бизнеса	1	2	-	16
4.	Моделирование бизнес-процессов	1	2	-	16
5.	Анализ бизнес-процессов	1	2	-	16
6.	Совершенствование бизнес-процессов	1	2	-	16
7.	Контроллинг бизнес-процессов	1	-	-	16
8.	Управленческий учет и отчетность в бизнесе	1	-	-	16
	Всего	8	8	-	128

4.2. Содержание разделов учебной дисциплины

Тема 1. Организационные основы управления бизнесом

Сущность и основные концепции бизнеса. Критическая концепция бизнеса. Позитивная концепция. Прагматическая концепция. Ценностно-ориентированные концепции в бизнесе. Эволюция управленческих технологий в бизнесе. Современные типы управленческих технологий. Функционально-ориентированная организация управления бизнесом. Процессно-ориентированная организация управления бизнесом. Преимущества и недостатки функционального и процессорного подходов

Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления

Почему необходимы процессы. Определение процесса. Детализация бизнес-процессов. Классификация процессов. Идентификация бизнес-процессов. Характеристики и показатели процессов. Жизненный цикл управления бизнес-процессами. Стратегия бизнес-процессов. Проектирование процессов. Внедрение процессов. Контроллинг процессов. Управление изменениями в рамках процессах

Тема 3. Стратегический анализ бизнеса

Понятие стратегического анализа процессов в бизнесе. Матрица целевых сегментов бизнеса. Проведение SWOT-анализа. Анализ критических факторов успеха. Идентификация и анализ критических факторов успеха. Построение/актуализация дерева целей. Этапы построения дерева целей. Технология системы сбалансированных показателей. Создание карты процессов. Идентификация процессов. Выявление и отражение связей процессов верхнего уровня. Верификация модели процессов верхнего уровня. Формирование дерева проблем. Выбор процессов для оптимизации. Определение целей для бизнес-процессов. Показатели для целей бизнес-процессов. Представление результатов стратегического анализа

Тема 4. Моделирование бизнес-процессов

Понятие моделирования деятельности. Понятие модели бизнес-процесса. Методология создания модели. Графические нотации для представления процессов. Диаграмма цепочки добавленной стоимости. Событийная цепочка процесса. Матрица выбора процессов. Подготовка к моделированию бизнес-процессов. Разработка «Соглашений по моделированию». Настройка специализированного инструментария. Планирование согласования и утверждения моделей. Моделирование процессов «как есть». Структура иерархии моделей. Проверка корректности моделей. Описание окружения процессов. Создание ресурсных моделей «как есть». Модели организационной структуры. Описание продуктов /услуг. Описание документов. Описание информационных систем. Организация работ по созданию моделей

Тема 5. Анализ бизнес-процессов

Структурный анализ процесса. Анализ архитектуры процессов. Анализ топологии процесса. Анализ сложности процесса и возможностей его упрощения. Анализ организационных разрывов. Анализ информационных и системных разрывов. Анализ интерфейсов между процессами. Сквозные процессы. Анализ дублирующих и избыточных функций. Логический анализ процесса. Анализ «узких мест» процесса. Семантический анализ моделей процессов. Анализ добавленной стоимости процесса. Анализ процесса на соответствие нормативным документам. Количественный анализ показателей процесса. Последовательность действий при количественном анализе. Анализ временных характеристик процесса. Анализ стоимости процесса. Анализ операционных рисков. Анализ результатов процессов. Анализ достаточности ресурсов. Анализ информационных ресурсов. Анализ организационных и трудовых ресурсов. Анализ производственных и материальных ресурсов

Тема 6. Совершенствование бизнес-процессов

Подходы к совершенствованию бизнес-процессов. Разработка Концепции совершенствования. Разработка бизнес-процессов «как должно быть». Изменения в организационной структуре. Планирование изменений по составу и подчиненности подразделений в организационной структуре. Разработка ролевой концепции. Перераспределение полномочий и ответственности. Подготовка к внедрению изменений в организационной структуре. Оценка выполнимости процессов «как должно быть». Разработка плана перехода к процессам «как должно быть». Анализ экономического эффекта и возврата инвестиций. Основные этапы фазы внедрения бизнес-процессов. Изменение существующих бизнес-процессов. Тестирование измененных процессов. Планирование адаптации ИТ-систем. Адаптация ИТ-систем. Центр компетенции по управлению бизнес-процессами. Оценка зрелости процессов и организаций в направлении BPM

Тема 7. Контроллинг бизнес-процессов

Концепция контроллинга бизнес-процессов. Показатели процесса. Свойства процесса. Критерии классификации показателей процесса. Классификация показателей по группам свойств процесса. Классификация показателей по характеру информации о процессе. Классификация по наличию размерности показателя. Классификация по характеру изменения показателя. Классификация по виду определяемых значений показателя. Классификация по способу определения показателя. Инструментальные системы контроллинга. BI- и PI-системы. Внедрение контроллинга процессов. Разработка Концепции системы контроллинга. Основные фазы внедрения. Сценарии внедрения контроллинга

Тема 8. Управленческий учет и отчетность в бизнесе

Сущность и назначение управленческого учета. Роль учета в управлении бизнесом. Современные методы управленческого учета. Управленческая отчетность: баланс, отчет о доходах и расходах, отчет о денежных потоках. Управленческий учет и бюджетирование. Учет и принятие стратегических решений.

4.3. Перечень тем лекций

№ п/п	Тема лекции	Объём, ч	
		форма обучения	
		очная	заочная
1.	Организационные основы управления бизнесом	2	1
2.	Бизнес-процесс как объект управления	2	1
3.	Стратегический анализ бизнеса	4	1
4.	Моделирование бизнес-процессов	4	1
5.	Анализ бизнес-процессов	2	1
6.	Совершенствование бизнес-процессов	4	1
7.	Контроллинг бизнес-процессов	4	1
8.	Управленческий учет и отчетность в бизнесе	2	1
Всего		24	8

4.4. Перечень тем практических (семинарских) занятий

№ п/п	Тема практического (семинарского) занятия	Объём, ч	
		форма обучения	
		очная	заочная
1.	Организационные основы управления бизнесом	2	-
2.	Бизнес-процесс как объект управления	2	-
3.	Стратегический анализ бизнеса	4	2
4.	Моделирование бизнес-процессов	4	2
5.	Анализ бизнес-процессов	2	2
6.	Совершенствование бизнес-процессов	4	2
7.	Контроллинг бизнес-процессов	4	-
8.	Управленческий учет и отчетность в бизнесе	2	-
Всего		24	8

4.5. Перечень тем лабораторных работ

Не предусмотрены

4.6. Виды самостоятельной работы студентов и перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

4.6.1. Подготовка к аудиторным занятиям

Материалы лекций являются основой для изучения теоретической части дисциплины и подготовки студента к практическим занятиям.

При подготовке к аудиторным занятиям студент должен:

- изучить рекомендуемую литературу;
- просмотреть самостоятельно дополнительную литературу по изучаемой теме.

Основной целью практических занятий является изучение отдельных наиболее сложных и интересных вопросов в рамках темы, а также контроль за степенью усвоения пройденного материала и ходом выполнения студентами самостоятельной работы.

4.6.2. Перечень тем курсовых работ (проектов)

Не предусмотрены

4.6.3. Перечень тем рефератов, расчетно-графических работ и иных видов индивидуальных работ

№ п/п	Тема реферата, расчётно-графических работ и др.
1.	Основные элементы процессного подхода.
2.	Основные принципы технологичной оптимизации бизнес-процессов.
3.	Системный подход как основа определения бизнес-процессов.
4.	Специфика современных проблем управления. Процессное управление.
5.	Принципы тактического анализа процессов управления.
6.	Развитие организационной модели управления предприятием
7.	Стандарты управления и развитие принципов управления качеством
8.	Принципы возникновения реинжиниринга бизнес-процессов.
9.	Методология и принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
10.	Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий.
11.	Моделирование бизнеса и CASE-технологии.
12.	Связь реинжиниринга бизнес-процессов и информационных технологий.
13.	Современные подходы к построению корпоративной информационной системы.
14.	Интеллектуальные технологии в реинжиниринге бизнес-процессов.
15.	Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов.
16.	Сравнительный анализ бизнес-процессов-инструмент совершенствования.
17.	Реинжиниринг бизнеса на основе глобальных сетевых технологий.
18.	Электронный бизнес и электронная коммерция как Реинжиниринг бизнес-процесса.
19.	Эволюция методов управления созданием стоимости на предприятии.
20.	Принципы построения системы оценки и управления качеством.

4.6.4. Перечень тем и учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

№ п/п	Тема самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Объём, ч	
			форма обучения	
			очная	заочная
1.	Организационные основы управления бизнесом	Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 частях. Ч.1 : учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 228 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/256733 (дата обращения: 16.03.2023)	12	16
2.	Бизнес-процесс как объект управления	Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 частях. Ч.1 : учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 228 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-	12	16

		библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/256733 (дата обращения: 16.03.2023)		
3.	Стратегический анализ бизнеса	Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 частях. Ч.1 : учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 228 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/256733 (дата обращения: 16.03.2023)	12	16
4.	Моделирование бизнес-процессов	Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 частях. Ч.1 : учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 228 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/256733 (дата обращения: 16.03.2023)	12	16
5.	Анализ бизнес-процессов	Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 частях. Ч.1 : учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 228 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/256733 (дата обращения: 16.03.2023)	12	16
6.	Совершенствование бизнес-процессов	Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 частях. Ч.2 : учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 228 с. URL: https://e.lanbook.com/book/256734 (дата обращения: 16.03.2023)	12	16
7.	Контроллинг бизнес-процессов	Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 частях. Ч.2 : учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 228 с. URL: https://e.lanbook.com/book/256734 (дата обращения: 16.03.2023)	12	16

8.	Управленческий учет и отчетность в бизнесе	Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 частях. Ч.2 : учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 228 с. URL: https://e.lanbook.com/book/256734 (дата обращения: 16.03.2023)	12	16
Всего			96	128

4.6.5. Другие виды самостоятельной работы студентов

Не предусмотрены

4.7. Перечень тем и видов занятий, проводимых в интерактивной форме

№ п/п	Форма занятия	Тема занятия	Интерактивный метод	Объем, ч
1.	Практическое занятие	Организационные основы управления бизнесом	Групповая дискуссия	2
2.	Практическое занятие	Бизнес-процесс как объект управления	Презентация, обсуждение	2
3.	Практическое занятие	Стратегический анализ бизнеса	Презентация, обсуждение	2
4.	Практическое занятие	Моделирование бизнес-процессов	Презентация, обсуждение	2
5.	Практическое занятие	Анализ бизнес-процессов	Презентация, обсуждение	2
6.	Практическое занятие	Совершенствование бизнес-процессов	Метод кейсов	2
7.	Практическое занятие	Контроллинг бизнес-процессов	Презентация, обсуждение	2
8.	Практическое занятие	Управленческий учет и отчетность в бизнесе	Групповая дискуссия	2

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации

Полное описание фонда оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся с перечнем компетенций, описанием показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания, типовые контрольные задания и методические материалы представлены в приложении к настоящей программе.

6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Кол-во экз. в библиотеке
1	Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 частях. Ч.1 : учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В.	Электронный ресурс

	Крохин, И.В. Машков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 228 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/256733 (дата обращения: 16.03.2023).	
2	Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 частях. Ч.2 : учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 228 с. URL: https://e.lanbook.com/book/256734 (дата обращения: 16.03.2023).	Электронный ресурс
3	Назарова, О. Б. Моделирование бизнес-процессов : учебное пособие / О. Б. Назарова, О. Е. Масленникова. – 3-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2023. – 261 с. – ISBN 978-5-9765-3700-2. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/348278 (дата обращения: 16.03.2023).	Электронный ресурс

6.1.2. Дополнительная литература

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц
1	Белайчук А.А. Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0. - Москва:ООО ""Альпина Паблишер"", 2016. - 480 с.
2	Герасимов Борис Никифорович Реинжиниринг процессов организации : Монография/Международный институт рынка. - Москва:Вузовский учебник, 2020. - 256 с.
3	Елиферов Виталий Геннадьевич Бизнес-процессы: Регламентация и управление : Учебник; ВО - Бакалавриат, Магистратура. - Москва:ООО ""Научно-издательский центр ИНФРА-М"", 2020. - 319 с.
4	Калянов, Г. Н. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес-процессов : учеб. пособие для студентов вузов по специальности 080801 ""Прикладная математика (по областям)"" и др. экон. специальностям. - М.:Финансы и статистика, 2007. - 240 с.
5	Маслевич Татьяна Петровна Управление бизнес-процессами: от теории к практике : Учебное пособие ; ВО - Бакалавриат, Магистратура/Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. - Москва:ООО ""Научно-издательский центр ИНФРА-М"", 2021. - 206 с.

6.1.3. Периодические издания

№ п/п	Наименование издания	Издательство	Годы издания
	Бизнес-образование в экономике знаний URL: https://e.lanbook.com/journal/2643 (дата обращения: 16.03.2023)	Байкальская международная бизнес-школа ИГУ Иркутского государственного университета	2015-2023
	Управленческие науки – URL: https://e.lanbook.com/journal/30793 (дата обращения: 16.03.2023)	Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации	2011-2023
	Экономика и управление	Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики	2013-2022

6.1.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц
	В разработке

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины

№ п/п	Название интернет-ресурса, адрес и режим доступа
1	AUP.Ru. Административно-управленческий портал : сайт. – URL: http://www.aup.ru/
2	Economicus.ru : сайт. – URL: http://economicus.ru/
3	Единое окно доступа к образовательным ресурсам : сайт. – URL: http://window.edu.ru/
4	Министерство экономического развития РФ : сайт. – URL: https://www.economy.gov.ru/

6.3. Средства обеспечения освоения дисциплины**6.3.1. Компьютерные обучающие и контролирующие программы**

№ п/п	Вид учебного занятия	Наименование программного обеспечения	Функция программного обеспечения		
			контроль	моделирующая	обучающая
1	Лекции, практические	Система дистанционного обучения Moodle	+	+	+

6.3.2. Аудио- и видеопособия

№ п/п	Вид пособия	Наименование

*Не предусмотрены***6.3.3. Компьютерные презентации учебных курсов**

№ п/п	Тема (вид занятия)

*Не предусмотрены***7. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения занятий	Перечень основного оборудования, приборов и материалов
1	Г-402 – аудитория для проведения практических занятий	Стол-парта – 13 шт., стул полумяг. – 1 шт., стул ученич. – 24 шт., доска – 1 шт., трибуна мал. – 1 шт., облучатель рециркулятор – 1 шт.
2	Г-430 – аудитория для проведения практических занятий и самостоятельной работы	Стол-парта – 17 шт., стол 1 тумб. – 1 шт., стул п/мягкий – 1 шт., стул учен. – 34 шт., трибуна бол. – 1 шт., доска – 1 шт.

8. Междисциплинарные связи

Протокол

согласования рабочей программы с другими дисциплинами

Наименование дисциплины, с которой проводилось согласование	Кафедра, с которой проводилось согласование
Управление проектами и персоналом в профессиональной деятельности	Экономики предприятия и управления трудовыми ресурсами в АПК
Консалтинг предприятий	Стратегического управления и организации производства в АПК

Лист изменений рабочей программы

Номер изменения	Номер протокола заседания кафедры и дата	Страницы с изменениями	Перечень откоррек- тированных пунктов	Подпись заве- дующего кафедрой

Лист периодических проверок рабочей программы

Должностное лицо, проводившее проверку Ф.И.О., должность	Дата	Потребность в корректировке	Перечень пунктов, стр., разделов, требующих изменений

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ К.Е. ВОРОШИЛОВА»**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине «Бизнес-менеджмент»

Направление подготовки: 38.04.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль): Менеджмент организаций и предприятий АПК

Уровень профессионального образования: магистратура

Год начала подготовки: 2023

Луганск, 2023

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ, СООТНЕСЕННЫХ С ИНДИКАТОРАМИ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	ОПК-1.1 Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории	Первый этап (пороговый уровень)	знать: - предмет, цели и задачи процессного подхода к управлению; - понятийный и категориальный аппарат этого подхода	Тема 1. Организационные основы управления бизнесом Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления Тема 3. Стратегический анализ бизнеса	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	уметь: идентифицировать и классифицировать бизнес-процессы для представления архитектуры процессов в виде моделей	Тема 1. Организационные основы управления бизнесом Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления Тема 3. Стратегический анализ бизнеса	Тесты открытого типа (вопросы для опроса), Реферат, Доклад, Презентация	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	владеть: навыками постановки задач управления бизнес-процессами организации	Тема 1. Организационные основы управления бизнесом Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления Тема 3. Стратегический анализ бизнеса Тема 8. Управленческий учет и отчетность в бизнесе	Практические задания, Проблемная ситуация (кейс)	Экзамен

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
		ОПК-1.2 Решает профессиональные задачи на основе обобщения и критического анализа практик управления	Первый этап (пороговый уровень)	знать: - основные технологии управления бизнесом; - методику оценки имеющихся ресурсов и бизнес-процессов	Тема 1. Организационные основы управления бизнесом Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления Тема 3. Стратегический анализ бизнеса	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	уметь: адаптировать поведение менеджера под процессы, происходящие в бизнес-среде	Тема 1. Организационные основы управления бизнесом Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления Тема 3. Стратегический анализ бизнеса	Тесты открытого типа (вопросы для опроса), Реферат, Доклад, Презентация	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	владеть: навыками выделения и описания бизнес-процессов, а также их анализа и совершенствования	Тема 1. Организационные основы управления бизнесом Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления Тема 3. Стратегический анализ бизнеса	Практические задания	Экзамен

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	ОПК-3.1 Находит, анализирует результаты научных исследований для принятия обоснованных организационно-управленческих решений	Первый этап (пороговый уровень)	знать: историю, логику и тенденции развития методов и инструментов моделирования бизнес-процессов, теоретические основы этих методов	Тема 3. Стратегический анализ бизнеса Тема 4. Моделирование бизнес-процессов Тема 5. Анализ бизнес-процессов	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	уметь: анализировать бизнес-процессы и интерпретировать информацию, получаемую в результате этого анализа	Тема 3. Стратегический анализ бизнеса Тема 4. Моделирование бизнес-процессов Тема 5. Анализ бизнес-процессов	Тесты открытого типа (вопросы для опроса), Реферат, Доклад, Презентация	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	владеть: навыками оценки зрелости как бизнес-процессов, так и всей организации по направлению BPM	Тема 3. Стратегический анализ бизнеса Тема 4. Моделирование бизнес-процессов Тема 5. Анализ бизнес-процессов Тема 8. Управленческий учет и отчетность в бизнесе	Практические задания, Проблемная ситуация (кейс)	Экзамен

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
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 Владеет современными практиками управления, лидерскими и коммуникативным и навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью	Первый этап (пороговый уровень)	знать: теорию и проектного процессного управления	Тема 1. Организационные основы управления бизнесом Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	уметь: грамотно ориентироваться в вопросах, связанных с выбором ключевых показателей бизнес-процессов	Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления Тема 3. Стратегический анализ бизнеса Тема 4. Моделирование бизнес-процессов Тема 5. Анализ бизнес-процессов	Тесты открытого типа (вопросы для опроса), Реферат, Доклад, Презентация	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	владеть: навыками применения теоретических знаний к ситуациям, когда необходимо рассмотреть несколько сценариев выполнения бизнес-процесса	Тема 2. Бизнес-процесс как объект управления Тема 3. Стратегический анализ бизнеса Тема 4. Моделирование бизнес-процессов Тема 5. Анализ бизнес-процессов	Практические задания, Проблемная ситуация (кейс)	Экзамен

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
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-4.3 Применяет разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-моделей организаций	Первый этап (пороговый уровень)	знать: как профессионально управлять изменениями при внедрении новых бизнес-процессов	Тема 6. Совершенствование бизнес-процессов Тема 7. Контроллинг бизнес-процессов	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	уметь: решать задачи, связанные с совершенствованием и внедрением бизнес-процессов	Тема 6. Совершенствование бизнес-процессов Тема 7. Контроллинг бизнес-процессов	Тесты открытого типа (вопросы для опроса), Реферат, Доклад, Презентация	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	владеть: навыками разработки мероприятий по внедрению контроллинга процессов в рамках конкретной бизнес-модели	Тема 6. Совершенствование бизнес-процессов Тема 7. Контроллинг бизнес-процессов Тема 8. Управленческий учет и отчетность в бизнесе	Практические задания, Проблемная ситуация (кейс)	Экзамен

2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЯ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая измерить уровень знаний.	Тестовые задания	В тесте выполнено 90-100% заданий	Оценка «Отлично» (5)
				В тесте выполнено более 75-89% заданий	Оценка «Хорошо» (4)
				В тесте выполнено 60-74% заданий	Оценка «Удовлетворительно» (3)
				В тесте выполнено менее 60% заданий	Оценка «Неудовлетворительно» (2)
2.	Реферат	Продукт самостоятельной работы, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где раскрывается суть исследуемой проблемы, приводятся различные точки зрения, а также авторский взгляд на нее.	Темы рефератов	Показано понимание темы, умение критического анализа информации. Используется основная литература по проблеме, дано теоретическое обоснование актуальности темы, проведен анализ литературы, показано применение теоретических положений в профессиональной деятельности, работа корректно оформлена (орфография, стиль, цитаты, ссылки и т.д.). Изложение материала работы отличается логической последовательностью, наличием иллюстративно-аналитического материала (таблицы, диаграммы, схемы и т. д. – при необходимости), ссылок на литературные и нормативные источники.	Оценка «Отлично» (5)
				Показано понимание темы, умение критического анализа информации. В работе использована основная литература по теме (методическая и научная), дано теоретическое обоснование темы, раскрыто основное содержание темы, работа выполнена преимущественно самостоятельно, содержит проблемы применения теоретических положений в профессиональной деятельности. Изложение материала работы отличается логической последовательностью,	Оценка «Хорошо» (4)

№ п/ п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представлен е оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				наличием иллюстративно-аналитического материала (таблицы, диаграммы, схемы и т. д.- при необходимости), ссылок на литературные и нормативные источники. Имеются недостатки, не носящие принципиального характера, работа корректно оформлена.	
				Не показано понимание темы, умение критического анализа информации. Библиография ограничена, нет должного анализа литературы по проблеме, тема работы раскрыта частично, работа выполнена в основном самостоятельно, не содержит элементов анализа реальных проблем. Не все рассматриваемые вопросы изложены достаточно глубоко, есть нарушения логической последовательности.	Оценка «Удовлет ворительно» (3)
				Не раскрыта тема работы. Работа выполнена несамостоятельно, носит описательный характер, ее материал изложен неграмотно, без логической последовательности, нет ссылок на литературные и нормативные источники или их недостаточно и они оформлены некорректно.	Оценка «Неудовле творитель но» (2)
3.	Доклад	Расширенное письменное или устное сообщение на основе анализа совокупности ранее опубликованных исследовательских, научных работ, изложение результатов проведенных исследований, экспериментов и разработок по соответствующей отрасли научных знаний, имеющих значение для теории науки и практического применения.	Темы докладов	Показано умение критического анализа информации. Тема актуальна, содержание соответствует заявленной теме, тема полностью раскрыта, проведено рассмотрение дискуссионных вопросов по проблеме, сопоставлены различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, язык изложения научен, соблюдается логичность и последовательность в изложении материала, использованы новейшие источники по проблеме, выводы четкие, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям.	Оценка «Отлично» (5)
				Показано умение критического анализа информации. Тема актуальна, содержание соответствует заявленной теме,	Оценка «Хорошо» (4)

№ п/ п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представлен е оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				язык изложения научен, но заявленная тема раскрыта недостаточно полно, отсутствуют новейшие литературные источники по проблеме, при оформлении работы имеются недочеты.	
				Не показано умение критического анализа информации. Содержание работы не в полной мере соответствует заявленной теме, тема раскрыта недостаточно полно, использовано небольшое количество научных источников, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, при оформлении работы имеются недочеты.	Оценка «Удовлетворительно» (3)
				Содержание работы не соответствует заявленной теме, содержание работы изложено не научным стилем, материал изложен неграмотно, без логической последовательности, при оформлении работы имеются грубые недочеты.	Оценка «Неудовлетворительно» (2)
4.	Презентация	Работа, направленная на представление в электронном виде комплекса выполненных учебных и исследовательских задач. Обычно является дополнением к докладу.	Темы презентаций	Показано умение критического анализа информации. Содержание презентации полностью соответствует заявленной теме, рассмотрены дискуссионные вопросы по проблеме, слайды расположены логично, последовательно, завершается презентация четкими выводами. Присутствуют иллюстративно-аналитические материалы (таблицы, диаграммы, схемы и т. д.).	Оценка «Отлично» (5)
				Показано умение критического анализа информации. Содержание презентации полностью соответствует заявленной теме, но тема раскрыта недостаточно полно, при оформлении презентации имеются недочеты. Присутствуют иллюстративно-аналитические материалы (таблицы, диаграммы, схемы и т. д.).	Оценка «Хорошо» (4)

№ п/ п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представлен е оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				Не показано умение критического анализа информации. Содержание презентации не в полной мере соответствует заявленной теме, тема раскрыта недостаточно полно, нарушена логичность и последовательность в расположении слайдов. Иллюстративно-аналитические материалы не представлены.	Оценка «Удовлетворительно» (3)
				Презентация не соответствует заявленной теме, материал изложен непоследовательно, язык презентации не отражает научного стиля.	Оценка «Неудовлетворительно» (2)
5.	Проблемная ситуация (кейс)	Метод кейсов (метод ситуационного анализа) – проблемное задание, в котором предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию. Средство, демонстрирующее владение методологией системного анализа проблемы и оценки ситуации, разработки возможных решений и выбора наиболее оптимальных из них.	Проблемная ситуация	Представлен конструктивный анализ рассматриваемой ситуации и приведено его качественное обоснование.	Оценка «Отлично» (5)
				Предложенный вариант решения направлен на достижение положительного эффекта. В предлагаемом решении ситуации нет достаточного обоснования.	Оценка «Хорошо» (4)
				Представлен вариант решения ситуации нейтрального типа. Ответ не имеет обоснования или приведенное обоснование является не существенным.	Оценка «Удовлетворительно» (3)
				Вариант решения ситуации отсутствует.	Оценка «Неудовлетворительно» (2)
6.	Практические задания	Направлено на овладение методами и методиками изучаемой дисциплины. Для решения предлагается решить конкретное задание (ситуацию) без применения математических расчетов.	Практические задания	Продemonстрировано свободное владение профессионально-понятийным аппаратом, владение методами и методиками дисциплины. Показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Задание выполнено в полном объеме.	Оценка «Отлично» (5)
				Продemonстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, при применении методов и методик дисциплины незначительные неточности, показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Задание выполнено в полном объеме, но	Оценка «Хорошо» (4)

№ п/ п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представлен е оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				с некоторыми неточностями.	
				Продemonстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом на низком уровне; допускаются ошибки при применении методов и методик дисциплины. Задание выполнено не полностью.	Оценка «Удовлетворительно» (3)
				Не продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, методами и методиками дисциплины. Задание не выполнено.	Оценка «Неудовлетворительно» (2)
7. 1	Экзамен	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.	Вопросы к экзамену	Показано знание теории вопроса, понятийно-терминологического аппарата дисциплины; умение анализировать проблему, содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса; глубоко понимать материал; владение аналитическим способом изложения вопроса, научных идей; навыками аргументации и анализа фактов, событий, явлений, процессов. Выставляется обучающемуся, полно, подробно и грамотно ответившему на вопросы билета и вопросы экзаменатора.	Оценка «Отлично» (5)
				Показано знание основных теоретических положений вопроса; умение анализировать явления, факты, действия в рамках вопроса; содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса, но имеет место недостаточная полнота ответов по излагаемому вопросу. Продemonстрировано владение аналитическим способом изложения вопроса и навыками аргументации. Выставляется обучающемуся, полностью ответившему на вопросы билета и вопросы экзаменатора, но допустившему при ответах незначительные ошибки, указывающие на наличие несистемности и пробелов в знаниях.	Оценка «Хорошо» (4)
				Показано знание теории вопроса фрагментарно	Оценка «Удовлетв

№ п/ п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представлен е оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				(неполнота изложения информации; оперирование понятиями на бытовом уровне); умение выделить главное, сформулировать выводы, показать связь в построении ответа не продемонстрировано. Владение аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано. Обучающийся допустил существенные ошибки при ответах на вопросы билетов и вопросы экзаменатора.	<i>орительно»</i> (3)
				Знание понятийного аппарата, теории вопроса, не продемонстрировано; умение анализировать учебный материал не продемонстрировано; владение аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано. Обучающийся не ответил на один или два вопроса билета и дополнительные вопросы экзаменатора.	Оценка « <i>Неудовле творитель но</i> » (2)
7. 2	Экзамен	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.	Тестовые задания к экзамену	В тесте выполнено 90-100% заданий	Оценка « <i>Отлично</i> » (5)
				В тесте выполнено более 75-89% заданий	Оценка « <i>Хорошо</i> » (4)
				В тесте выполнено 60-74% заданий	Оценка « <i>Удовлетв орительно</i> » (3)
				В тесте выполнено менее 60% заданий	Оценка « <i>Неудовле творитель но</i> » (2)

3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Оценочные средства для проведения текущего контроля

Текущий контроль осуществляется преподавателем дисциплины при проведении занятий в форме тестовых заданий, устного опроса, представления докладов и презентаций, выполнения практических заданий и обсуждения кейсов.

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;

ОПК-1.1 Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»:

- предмет, цели и задачи процессного подхода к управлению;
- понятийный и категориальный аппарат этого подхода.

Тестовые задания закрытого типа:

- 1. Бизнес-процесс – это... (выберите один вариант ответа)**
 - а. преобразование входов отдельных модулей бизнес-системы в выходы
 - б. цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации
 - в. совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы
 - г. нет верного ответа
- 2. Входы бизнес-процесса – это... (выберите один вариант ответа)**
 - а. сырье и материалы
 - б. регламентирующие процесс документы
 - в. информация (документы) и материальные объекты
 - г. нет верного ответа
- 3. Выходы бизнес-процесса – это... (выберите один вариант ответа)**
 - а. отчетные документы
 - б. готовые изделия
 - в. результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты
 - г. нет верного ответа
- 4. Ресурсы бизнес-процесса – это... (выберите один вариант ответа)**
 - а. персонал
 - б. финансовые средства
 - в. здания и сооружения

- г. оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса

5. Владелец бизнес-процесса – это... (выберите один вариант ответа)

- а. сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс
- б. должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса
- в. коллегиальный орган управления процессом
- г. подразделение, в котором преимущественно выполняется процесс

Ключи

1.	а
2.	в
3.	в
4.	г
5.	б

6. Прочитайте текст и установите последовательность

Установите последовательность этапов реинжиниринга:

- А) создание системы управления проектом
- Б) разработка образа будущей компании
- В) создание модели существующей компании
- Г) разработка нового бизнеса
- Д) внедрение перепроектированных процессов

Ключ

	абвгд
--	-------

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: идентифицировать и классифицировать бизнес-процессы для представления архитектуры процессов в виде моделей

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Как называется процесс, в котором участвует несколько подразделений?
2. Как называются бизнес-процессы, добавляющие ценность продукту?
3. Как называются бизнес-процессы, добавляющие стоимость продукту, результатом выполнения которых являются ресурсы для других процессов?
4. Как называется процесс, который осуществляется в контексте большего процесса?
5. Как называется лицо, которое обладает полномочиями, имеет в распоряжении ресурсы, управляет ходом процесса и несет ответственность за его результаты и эффективность?

Ключи

1.	кросс-функциональный, сквозной
2.	основные
3.	обеспечивающие, вспомогательные
4.	подпроцесс
5.	владелец бизнес-процесса

Темы рефератов, докладов, презентаций

1. Базовые принципы построения системы процессов.
2. Методика построения системы бизнес-процессов
3. Система показателей компании для управления процессами.
4. Методика разработки системы показателей.
5. Информационно-коммуникационное обеспечение системы показателей

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «владеть»: навыками постановки задач управления бизнес-процессами организации.

Практические задания:

1. Постоянные издержки предприятия за год 50 000 руб., цена реализации единицы продукции – 18 руб., переменные издержки на единицу продукции — 10 руб., текущий объем реализации – 8 200 шт. Ожидается, что арендная плата увеличится на 7750 руб. Какой дополнительный объем продаж необходимо обеспечить для сохранения прежнего уровня прибыли и цены товара.

2. Постоянные издержки предприятия за год 50 000 руб., цена реализации единицы продукции - 18 руб., переменные издержки на единицу продукции — 10 руб., текущий объем реализации – 8 350 шт. Ожидается, что затраты на материалы увеличатся на 2 руб. на единицу продукции. Какой дополнительный объем продаж необходимо обеспечить для сохранения прежнего уровня прибыли и цены товара.

3. Постоянные издержки предприятия за год 50 000 руб., цена реализации единицы продукции - 18 руб., переменные издержки на единицу продукции — 10 руб., текущий объем реализации – 8 350 шт. Ожидается, что затраты на материалы увеличатся на 2 руб. на единицу продукции. На сколько нужно поднять цену на товар, чтобы сохранить прежний уровень прибыли и объем продаж?

4. Постоянные издержки предприятия за год 50 000 руб., цена реализации единицы продукции - 18 руб., переменные издержки на единицу продукции — 10 руб., текущий объем реализации – 8 350 шт. Ожидается, что затраты на материалы увеличатся на 2 руб. на единицу продукции, а постоянные затраты снизятся на 15%. На сколько изменится прибыль предприятия при сохранении прежнего объема продаж товара?

5. Постоянные издержки предприятия за год 35 000 руб., цена реализации единицы продукции - 18 руб., переменные издержки на единицу продукции — 12 руб., текущий объем реализации – 9 250 шт. Ожидается, что затраты на материалы снизятся на 2 руб. на единицу продукции, а постоянные затраты – на 5%. На сколько можно сократить объем реализации продукции без потери прибыли?

Ключи

1.	969 ед.
2.	2784 ед.
3.	2 руб.
4.	9 200 руб.
5.	На 2531 ед.

Кейсы

Подготовить описание бизнес-процесса предприятия

Описание бизнес-процесса должно включать текстовую и графическую части. Для подготовки описания бизнес-процесса необходимо выбрать бизнес-процесс, который будет описан:

1. Закупка материалов и услуг

2. Производство основного вида продукции
3. Воспроизводство персонала организации
4. Управление финансовыми ресурсами
5. Другой процесс

Определить цель описания бизнес-процесса. Выбрать нотацию графического описания бизнес-процесса. После определения того, какой бизнес-процесс будет описываться и в рамках какой нотации, студент должен подготовить описание, которое должно включать:

- 1) к какому типу относится бизнес-процесс (основной, управления, обеспечения или развития) и какие цели стоят перед описываемым процессом (ожидаемые результаты);
- 2) описать входы бизнес-процесса, указав, какие параметры являются контрольными, т.е. подлежат контролю (могут быть проконтролированы) на входе;
- 3) описать выходы бизнес-процесса, указав контрольные параметры;
- 4) описать какие управленческие воздействия служат для управления описываемым процессом, а также кто осуществляет это воздействие. При необходимости поясните, в каком порядке происходит управляющее воздействие;
- 5) описать те ресурсы, которые необходимы в бизнес-процессе;
- 6) описать, при необходимости, каким образом осуществляется улучшение описываемого бизнес-процесса;
- 7) помимо текстового описания в контрольную работу необходимо включить рисунок (графическое описание бизнес-процесса) в выбранной нотации.

ОПК-1.2 Решает профессиональные задачи на основе обобщения и критического анализа практик управления

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: основные технологии управления бизнесом; методику оценки имеющихся ресурсов и бизнес-процессов.

Тестовые задания закрытого типа:

1. Требования, предъявляемые к системе управления бизнесом, включают...

(выберите один вариант ответа)

- а. динамичность и конкретное количественное выражение
- б. наличие причинно-следственных связей между элементами, а также параметра, воздействием на который удастся изменить ход процесса; динамичность
- в. наличие прямой связи между управляющей и управляемой системами; гибкость
- г. рациональное распределение имеющихся материально-технических ресурсов в течение промежутка времени, определенного данным планом

2. При распределении полномочий между уровнями управления целесообразнее всего делегировать... (выберите один вариант ответа)

- а. рутинные задачи
- б. узкоспециализированные задачи
- в. задания, сложность которых соответствует компетенциям сотрудника
- г. минимальный объем полномочий

3. Функция управления осуществляется... (выберите один вариант ответа)

- а. только менеджерами высшего звена
- б. менеджерами среднего и высшего звеньев
- в. только менеджерами среднего звена
- г. менеджерами всех звеньев

4. Организационная система управления производством – это... (выберите один вариант ответа)

- а. состав, взаимосвязи и соподчиненность работ по руководству производством
- б. совокупность управленческих мер и решений различной природы
- в. программный подход к достижению некоего производственного достижения
- г. интегрированная информационная система, обеспечивающая взаимодействие управляющей и управляемой подсистемами

5. Наиболее прогрессивным способом построения процессов управления считается... (выберите один вариант ответа)

- а. целевое управление
- б. рационализаторское управление
- в. дистанционное управление
- г. функциональное управление

Ключи

1.	б
2.	в
3.	г
4.	а
5.	а

6. Прочитайте текст и установите соответствие

Соотнесите термин бизнес-менеджмента с его определением.

<i>Термин</i>	<i>Определение</i>
1. Риск	А. освобождение страховщика от покрытия убытков – предусмотренное страховым договором
2. Личное страхование	Б. отрасль, где в качестве объекта страхования выступают жизнь, здоровье и трудоспособность человека
3. Франшиза	В. возможная опасность ущерба, обусловленная различными природными явлениями, событиями технического, экономического характера, криминальными явлениями
4. Страховой рынок	Г. юридическое лицо, созданное в форме, определенной законодательно, которое берет на себя обязательства страховщика и имеет на это соответствующую лицензию
	Д. часть финансового рынка, где объектом купли-продажи выступает страховая защита, формируются спрос и предложение на нее

Запишите в таблицу выбранные буквы под соответствующими цифрами

1	2	3	4
В	Б	А	Д

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: адаптировать поведение менеджера под процессы, происходящие в бизнес-среде.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Какие проблемы в работе конкретной компании могут свидетельствовать о необходимости использования процессного подхода к управлению?
2. Сформулируйте свое определение процесса.

3. Из каких основных составных частей состоит процесс?
4. В чем состоит основное отличие процессно-ориентированной организации от функционально-ориентированной?
5. Какие современные концепции менеджмента включают в себя процессный подход?

Ключи

1.	• снижение показателей деятельности организации, а именно уменьшение доли рынка, потеря клиентов, падение объемов продаж, большое время поставки товаров (продуктов)/предоставления услуг. • перегрузка топ-менеджмента. • зоны ответственности и полномочий не определены. • недовольство клиентов предоставляемыми продуктами/услугами. • высокий уровень внутренних, непроизводственных затрат. • дублирование функций подразделений, с одной стороны, когда разные подразделения выполняют одни и те же или схожие функции, а с другой – существуют виды деятельности, за которые никто не отвечает
2.	Процесс – это набор и определенная последовательность операций, необходимых для решения конкретной задачи
3.	Составными частями процесса являются операции – элементарные действия работников.
4.	Принципиальным отличием процессного подхода от других (например, функционального) является концентрированность на результате и оптимальном способе его достижения. Выделение части деятельности как отдельного объекта – бизнес-процесса – дает возможность управлять этим объектом: проектировать, регламентировать, оптимизировать, планировать и контролировать показатели результативности и эффективности процесса. Таким образом, управляя всеми бизнес-процессами, мы управляем деятельностью всей организации как системой бизнес-процессов.
5.	• управление бизнес-процессами (BPM); • реинжиниринг бизнес-процессов (BPR); • анализ цепочек добавленной стоимости (Value Chain Analysis, VCA); • концепция «шесть сигм» (Six Sigma); • пооперационное исчисление стоимости (Activity Based Costing, ABC) и др.

Темы рефератов, докладов и презентаций:

1. Развитие организационной модели управления предприятием
2. Специфика современных проблем управления. Процессное управление.
3. Системный подход как основа определения бизнес-процессов.
4. Основные элементы процессного подхода.
5. Основные принципы технологичной оптимизации бизнес-процессов.

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «владеть»: навыками выделения и описания бизнес-процессов, а также их анализа и совершенствования.

Практические задания:

1. На основе данных таблицы об основных параметрах бизнес-процессов определите уровень сложности бизнес-модели организации.
2. На основе данных таблицы об основных параметрах бизнес-процессов определите уровень процессности бизнес-модели организации.

3. На основе данных таблицы об основных параметрах бизнес-процессов определите уровень контролируемости бизнес-модели организации.
4. На основе данных таблицы об основных параметрах бизнес-процессов определите уровень ресурсоемкости бизнес-модели организации.
5. На основе данных таблицы об основных параметрах бизнес-процессов определите уровень регулируемости бизнес-модели организации.

Данные для расчета эффективности бизнес-процессов (Производственно-торговая компания)

Параметр бизнес-процессов	Количественное значение
Количество уровней бизнес-процессов	8
Количество экземпляров бизнес-процессов	250
Количество разрывов процессов в экземплярах бизнес-процессов	21
Количество классов бизнес-процессов	50
Число собственников бизнес-процессов	12
Количество использованных ресурсов в бизнес-процессе	140
Количество «выходов» в экземплярах бизнес-процессов	500
Количество регламентирующей нормативной документации	40

Ключи

1.	$K_{сл} = 0,03$ – бизнес-процесс считается сложным
2.	$K_{пр} = 0,4$ – модель бизнес-процессов считается процессной
3.	$K_{отв} = 0,2$, что характеризуется пониженной контролируемостью процесса
4.	$K_{р} = 0,3$ – ресурсоемкость низкая, что характеризуется, как эффективное использование ресурсов
5.	$K_{рег} = 0,8$, что говорит о недостаточности регламентации бизнес-процесса

Кейсы:

1. Опишите в виде таблицы процесс вашего приезда на работу/учебу в форме таблицы:

№ п/п	Наименование операции	Последовательность выполнения операции	Исполнитель операции	Используемые ресурсы

2. Приведите примеры процессов с указанием последовательности не менее чем 10 действий из: а) повседневной домашней жизни; б) учебы; в) путешествия.

3. Для каждого из трех процессов проведите детализацию одного из действий, сформулированных вами в предыдущем задании.

4. Для каждого из трех процессов назовите по два показателя для контроллинга, которые с вашей точки зрения наиболее важны. Обоснуйте свой выбор.

5. Используя любой графический редактор, постройте схему взаимосвязей следующих терминов: «бизнес-процесс», «процесс», «результат процесса», «правила выполнения действий процесса», «вход процесса», «выход процесса», «участники процесса», «ресурсы», «материалы», «продукты», «данные», «основные процессы», «обеспечивающие процессы», «процессы управления», «процессы развития», «процесс верхнего уровня», «подпроцесс», «процедура», «функция (операция)», «транзакция», «модель». Для описания взаимосвязей используйте следующий набор отношений: содержит, может быть, имеет отношение с, является, классифицируется, является образцом, имеет, является частью, синоним (предпочтительный термин), является родовым термином, является особенностью.

ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;

ОПК-3.1 Находит, анализирует результаты научных исследований для принятия обоснованных организационно-управленческих решений

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: историю, логику и тенденции развития методов и инструментов моделирования бизнес-процессов, теоретические основы этих методов.

Тестовые задания закрытого типа:

- 1. Графической нотацией НЕ является...** (выберите один вариант ответа)
 - а. EPC
 - б. SIPOC
 - в. IDEF0
 - г. BPMN
- 2. Нотацию моделирования следует выбирать исходя из...** (выберите один вариант ответа)
 - а. наличия стандарта
 - б. целей проекта
 - в. понятности для заинтересованных сторон
 - г. мнения вовлеченных подразделений
- 3. Процессная методология и информационные технологии связаны следующим образом...** (выберите один вариант ответа)
 - а. никак не связаны, поскольку за методологию отвечают методологи, а за информационные технологии - ИТ-специалисты
 - б. методология первична, автоматизация вторична
 - в. возможности автоматизации диктуют выбор методологии
 - г. процессная методология включает в себя информационные технологии
- 4. Целью имитационного моделирования НЕ является...** (выберите один вариант ответа)
 - а. определение точек передачи ответственности
 - б. определение потребности процесса в ресурсах
 - в. расчет стоимости процесса
 - г. выявление узких мест процесса
- 5. При анализе и управлении бизнес-процессами, преобразованный при выполнении процесса ресурс...** (выберите один вариант ответа)
 - а. потребитель
 - б. экземпляр процесса
 - в. вход процесса
 - г. выход процесса

Ключи

1.	б
2.	б

3.	б
4.	а
5.	г

6. Прочитайте текст и установите соответствие.

Определите тип бизнес-процесса по отношению к получению добавленной стоимости

<i>Тип бизнес-процесса</i>	<i>Получение добавленной стоимости</i>
1. основной процесс	А) хранение и передача сырья в производство
2. вспомогательный процесс	Б) текущее обслуживание оборудования
3. процесс управления	В) доставка продукции покупателю
	Г) подготовка отчетности

Запишите в таблицу выбранные буквы под соответствующими цифрами

1	2	3
А	Б	Г

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: анализировать бизнес-процессы и интерпретировать информацию, получаемую в результате этого анализа.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Перечислите, что может являться предметом анализа в бизнес-процессах.
2. Назовите виды анализа, которые входят в группы:
 - 1) структурный анализ;
 - 2) логический анализ;
 - 3) количественный анализ.
3. Назовите элементы топологии бизнес-процесса, которые должны быть проанализированы в процессе.
4. Какие виды разрывов в процессе вам известны?
5. Дайте ваше определение термина «узкое место» процесса.

Ключи

1.	Цели процесса, Проблемы процесса, Характеристики входов, Характеристики результатов (выходов), Взаимодействие с другими процессами, Состав и логика взаимосвязей функций, составляющих процесс, Ресурсное окружение, Ключевые показатели результативности и др.
2.	1) Анализ архитектуры процессов, Анализ топологии процесса, Анализ сложности процесса и возможностей его упрощения, Анализ организационных разрывов, Анализ информационных и системных разрывов, Анализ интерфейсов между процессами. Сквозные процессы, Анализ дублирующих и избыточных функций; 2) Анализ «узких мест» процесса, Семантический анализ моделей процессов, Анализ добавленной стоимости процесса, Анализ процесса на соответствие нормативным документам; 3) Анализ временных характеристик процесса, Анализ стоимости процесса, Анализ операционных рисков, Анализ результатов процессов, Анализ достаточности ресурсов, Анализ информационных ресурсов, Анализ организационных и трудовых ресурсов, Анализ производственных и материальных ресурсов

3.	Количество входов в одно место процесса Количество входов в разные места процесса Количество выходов из одного места процесса Количество выходов из разных мест процесса Количество ветвлений внутри процесса, начинающихся и заканчивающихся в одном месте Количество ветвлений внутри процесса, начинающихся в одном месте и заканчивающихся в разных местах Количество обратных связей в процессе Количество вложений обратных связей в процессе
4.	Организационные, информационные и системные
5.	«Узкое место» в процессе – это действие (подпроцесс, процедура, функция) или несколько взаимосвязанных действий в процессе, которые негативно влияют или потенциально могут влиять при определенных условиях на целевые параметры процесса в целом и (или) на его отдельные результаты.

Темы рефератов, докладов, презентаций

1. Анализ системы управления процессами.
2. Регулирование и улучшение процессов.
3. Несбалансированность системы целей и показателей процесса.
4. Анализ процесса по отношению к заданным требованиям.
5. Изменение технологии выполнения процесса, ресурсов процесса, входов процесса.
6. Использование информационных технологий

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «владеть»: навыками оценки зрелости как бизнес-процессов, так и всей организации по направлению BPM.

Практические задания:

1. Проанализируйте структуру видов деятельности университета по функциональному признаку. На основе этого сформулируйте перечень основных бизнес-процессов, подлежащих управлению.

2. На основе выделения границ бизнес-процессов выделите бизнес-процессы, формирующие образовательную деятельность университета. Границы бизнес-процесса устанавливаются в соответствии с результатом.

3. На основе описания деятельности предприятия произвести выделение ключевых бизнес-процессов предприятия. Сельскохозяйственное предприятие занимается выращиванием и реализацией Пшеницы, Кукурузы и Подсолнечника, осуществляет хранение полученной продукции на собственном складе.

4. На основе экспертной оценки основных критических факторов успеха (КФУ) оценить важность бизнес-процессов предприятия с целью их дальнейшей оптимизации. Процессы имеют ранг от 1 до 5, где наивысший 1 ранг.

Бизнес-процессы	Критические факторы успеха					Важность (средний ранг)
	КФУ-1	КФУ-2	КФУ-3	КФУ-4	КФУ-5	
БП-1	1	1	3	2	2	
БП-2	2	3	4	4	3	
БП-3	4	4	5	5	4	
БП-4	5	2	1	3	1	
БП-5	3	5	2	1	5	

5. На основе экспертной оценки барьеров оптимизации бизнес-процессов оценить возможности проведения изменений в бизнес-процессах. Сила влияния каждого барьера на изменения бизнес-процессов определена по пятибалльной шкале, где 1 балл получают наиболее сильные барьеры, а 5 – наиболее слабые.

Бизнес-процессы	Барьеры «Финансы»		Барьеры «Законодательство»	Барьеры «Персонал»		Итоговая оценка
	ФБ-1	ФБ-2	ЗБ-1	КБ-1	КБ-2	
БП-1	2	1	5	4	3	
БП-2	2	3	3	4	3	
БП-3	5	3	3	2	4	
БП-4	1	2	2	1	2	
БП-5	3	3	1	1	2	

Ключи

1.	оказание образовательной услуги, выполнение научной работы, процесс воспитания молодежи
2.	Профориентация и привлечение абитуриентов (подача заявления в приемную комиссию), прием в университет (зачисление в университет), реализация образовательной услуги (выдача диплома и отчисление)
3.	1. Материальное обеспечение; 2. Кадровое обеспечение; 3. Финансовое обеспечение; 4. Бухгалтерский учет; 5. Производство продукции (пшеница); 6. Производство продукции (кукуруза); 7. Производство продукции (подсолнечник); 8. Хранение продукции на складе; 9. Продажа зерна пшеницы; 10. Продажа зерна кукурузы; 11. Продажа семян подсолнечника
4.	БП-1 1,8 БП-4 2,4 БП-2 3,2 БП-5 3,2 БП-3 4,4 Наиболее важным является процесс БП-1
5.	БП-1 3,0 БП-2 3,0 БП-3 3,4 БП-4 1,6 БП-5 2,0 Наиболее проблемным является процесс БП-4

Кейсы

1. Оцените процессную зрелость вашей организации (на примере базы практики).
2. Произвести оценку состояния ключевых бизнес-процессов предприятия. Выбрать те из них, которые нуждаются в улучшении.
3. Из структуры основных бизнес-процессов выбрать 4 процесса и определить степень важности. Результаты занести в таблицу:

БИЗНЕС-	ЭКСПЕРТНЫЕ ОЦЕНКИ ВАЖНОСТИ БП
---------	-------------------------------

ПРОЦЕСС	Э1	Э2	Э3	Средняя оценка
БП 1				
БП 2				
БП 3				
БП 4				

4. Провести расчет индекса важности процесса:

- выделить критерии важности;
- по каждому критерию оценить важность БП ;
- определить интегральную важность БП.

Результаты занести в таблицу:

БИЗНЕС-ПРОЦЕСС	БАЛЛЫ , НАБРАННЫЕ КРИТЕРИЯМИ (ОТ 1 ДО 5)				ИНДЕКС ВАЖНОСТИ КРИТЕРИЯ (1-5)
	Критерий 1	Критерий 2	Критерий 3	Критерий 4	
БП 1					
БП 2					
БП 3					
БП 4					

5. Используя метод «Сопоставление бизнес-процессов и критических факторов успеха», постройте матрицу сопоставления БП-КФУ; определите вес КФУ, определите степень влияния БП на КФУ; рассчитайте степень важности БП. Результаты отразите в таблице:

БИЗНЕС-ПРОЦЕСС	КФУ (ОТМЕЧАЙТЕ 1 – ЕСЛИ ПРОЦЕСС ПРЯМО ВЛИЯЕТ НА КФУ, 0 – ЕСЛИ НЕ ВЛИЯЕТ ИЛИ ВЛИЯЕТ СЛАБО. РЯДОМ ОТМЕЧАЙТЕ СИЛУ ВЛИЯНИЯ (ДО 1))				СТЕПЕНЬ ВАЖНОСТИ БП ПРИ ФОРМИРОВАНИИ КФУ
	КФУ 1	КФУ 2	КФУ 3	КФУ 4	
	Вес (0...1)	Вес (0...1)	Вес (0...1)	Вес (0...1)	
	<u>0,3</u>	<u>0,1</u>	<u>0,1</u>	<u>0,5</u>	
	Учесть, что сумма весов д.б. равна 1!				
БП 1	<u>1(0,5) - пример</u>	<u>1(0,2) пример</u>	<u>0(0) пример</u>	<u>0 (0) пример</u>	<u>$1*0,5*0,3+1*0,2*0,1+0+0=0,17$</u> <u>пример расчета</u>
БП 2					
БП 3					
БП 4					

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 Владеет современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью.

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: теорию проектного и процессного управления.

Тестовые задания закрытого типа:

- 1. К основным бизнес-процессам предприятия относятся...** (выберите один вариант ответа)
 - а. процессы, добавляющие ценность продукту/услуге
 - б. процессы, взаимодействующие с внешними потребителями
 - в. процессы, которые не касаются напрямую основного продукта/услуги
 - г. результат по процессу получает внешний потребитель
- 2. Исполнителем бизнес-процесса могут быть...** (выберите один вариант ответа)
 - а. работники
 - б. оборудование
 - в. поставщики
 - г. потребители
- 3. К вспомогательным бизнес-процессам относятся...** (выберите один вариант ответа)
 - а. процессы, добавляющие стоимость продукту/услуге
 - б. результат по процессу получает внешний потребитель
 - в. процессы, не касаются напрямую основного продукта/услуги
 - г. процессы, взаимодействующие с внешними потребителями
- 4. Вход и выход бизнес-процесса - это...** (выберите один вариант ответа)
 - а. сырье и готовая продукция
 - б. материалы и услуги
 - в. формы входящих и исходящих документов
 - г. ресурс, на базе которого выделяется бизнес-процесс, и результат процесса
- 5. К бизнес-процессам управления относятся...** (выберите один вариант ответа)
 - а. процессы, которые задают цели и критерии
 - б. результат по процессу получает внешний потребитель
 - в. процессы, которые координируют все процессы
 - г. процессы, не касаются напрямую основного продукта/услуги

Ключи

1.	а
2.	а
3.	в
4.	г
5.	в

6. Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие содержанием работ и этапами проекта реинжиниринга

<i>Содержание работ</i>	<i>Этап проекта реинжиниринга</i>
1. Создание системы управления проектом	А) подготовительный
2. Разработка образа будущей компании	Б) визуализация
3. Создание модели существующей компании	В) обратный реинжиниринг

4. Разработка нового бизнеса	Г) прямой инжиниринг
	Д) внедрение

Запишите в таблицу выбранные буквы под соответствующими цифрами

1	2	3	4
А	Б	В	Г

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: грамотно ориентироваться в вопросах, связанных с выбором ключевых показателей бизнес-процессов.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Укажите факторы, которые могут служить индикаторами улучшения/ухудшения эффективности бизнес-процесса агропромышленного предприятия.
2. Какой способ учета затрат в бизнес-процессах агропромышленного комплекса применяется для их анализа?
3. В чем заключается цель управления процессом?
4. Как называется подход, позволяющий комплексно решить задачу выделения критериев, планирования и оценки деятельности?
5. Сбалансированная система показателей включает в себя измерение четырех основных аспектов бизнеса. Назовите их.

Ключи

1.	Стоимость нереализованной продукции, размер прямых затрат, другие
2.	ABC
3.	Непрерывном улучшении его показателей
4.	ВРМ
5.	обучения и роста, бизнес-процессов, клиентов и финансов

Темы рефератов, докладов, презентаций

1. Система показателей компании для управления процессами.
2. Методика разработки системы показателей.
3. Информационно-коммуникационное обеспечение системы показателей.
4. Место бизнес-процессов в сбалансированной системе показателей.
5. Система ключевых показателей для основных бизнес-процессов в АПК.

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «владеть»: навыками применения теоретических знаний к ситуациям, когда необходимо рассмотреть несколько сценариев выполнения бизнес-процесса.

Практические задания:

1. Предприятие может выйти со своей продукцией на один из двух возможных сегментов рынка, поскольку ресурсов предприятия недостаточно для одновременной работы на двух сегментах. На первом сегменте рынка доход с равной вероятностью может составлять 200 тыс. руб. при хорошей распродаже продукции, 100 тыс. руб. – при средней. На втором сегменте рынка ожидается стабильный доход в размере 151 тыс. руб. Однако существует небольшая вероятность (0,01) того, что спрос резко упадет и доход составит 50 тыс. руб. Необходимо выбрать оптимальный сегмент с точки зрения результативности и риска (критерии – ожидаемые значения доходов и разброс результатов).

2. Эксперты компании «А» определили следующие показатели прибыли в зависимости от ситуации на рынке (в млн. руб.):

Стратегия компании	Прибыль в зависимости от ситуации		
	Ситуация №1	Ситуация №2	Ситуация №3
1.Холодильники	48	67	52
2.Морозильники	89	24	46
3.Кондиционеры	72	49	76

Если существует риск (эксперты считают наиболее вероятным реализацию ситуации №1 – 40%, №2 –35%, №3 –25%), то какую стратегию следует считать оптимальной?

3. Проанализировать два финансовых проекта А и В, для которых возможные нормы доходности находятся в зависимости от будущего состояния экономики. Данная зависимость отражена в таблице:

Состояние экономики	Вероятность данного состояния	Проект А, IRR	Проект В, IRR
Подъем	0,3	70%	25%
Норма	0,5	30%	20%
Спад	0,2	10%	15%

Сделать вывод о привлекательности того или иного проекта путем расчета показателей статистического анализа.

4. Приведены данные по 5 инвестиционным проектам, для каждого из которых возможно 4 сценария, тыс. руб.:

Проект	Сценарий							
	оптимистичный		реалистичный		пессимистичный		инерционный	
	Вероятность	NPV	Вероятность	NPV	Вероятность	NPV	Вероятность	NPV
1	0,35	100	0,50	75	0,05	20	0,10	35
2	0,45	95	0,30	60	0,15	15	0,10	25
3	0,25	120	0,65	100	0,05	0	0,05	50
4	0,10	200	0,45	100	0,25	0	0,20	20
5	0,30	150	0,35	80	0,20	20	0,15	60

Определить интегральный экономический эффект для каждого проекта с учетом вероятностей наступления различных сценариев. Выбрать наиболее предпочтительный проект на основе показателя интегрального эффекта.

5. Постоянные издержки предприятия за год 50 000 руб., цена реализации единицы продукции – 18 руб., переменные издержки на единицу продукции — 10 руб., текущий объем реализации – 8 200 шт. Ожидается, что арендная плата увеличится на 7750 руб. Предприятие имеет возможность увеличить объем реализации на 500 единиц, не снижая цены, либо поднять цену на 1 руб., не снижая объемов продаж. Какой сценарий более предпочтителен для развития процесса продаж на предприятии? (сравните с базовым вариантом получения прибыли).

Ключи

1.	Ожидаемая результативность сегментов: Доход 1 – 150 тыс. руб. Доход 2 – 149,99 тыс. руб. Риск 1 – 50 тыс. руб. Риск 2 – 10,05 тыс. руб. Второй сегмент более предпочтителен.
2.	Ожидаемая прибыль: Холодильники - 55,65 млн. руб.

	Морозильники - 55,5 млн. руб. Кондиционеры - 64,95 млн. руб. Оптимальна стратегия производства кондиционеров
3.	Коэффициент вариации А. 0,59; В 0,16 – более предпочтителен
4.	1 проект - 77 2 проект - 65,5 3 проект - 97,5 – самый предпочтительный 4 проект - 69 5 проект - 86
5.	При первом варианте снижение прибыли составит 3750 руб., а во втором произойдет рост на 450 руб. Второй вариант предпочтительнее.

Кейсы

- Нарисуйте пример процесса с тремя вариантами его реализации.
- Провести анализ эффективности выбранного бизнес-процесса. Для этого:
 - выбрать набор стоимостных факторов, которые будут служить индикаторами улучшения/ухудшения эффективности бизнес-процесса. Обосновать выбор. К числу таких показателей могут относиться:
 - фонд заработной платы (изменение производительности труда);
 - затраты на энергоносители (энергоэффективность основных и вспомогательных бизнес-процессов);
 - затраты на ремонт и обслуживание оборудования (общая продолжительность и стоимость ремонтов);
 - потери от несоответствия (брака);
 - прочие.
 - определить добавленную стоимость, создаваемую бизнес-процессом.
 - определить эффективность бизнес-процесса.
 - провести факторный анализ эффективности бизнес-процесса по выбранным факторам.
- По приведенному описанию постройте модель (в нотации EPC) процесса «Оформление и передача заказа в производство».

При обращении клиента в мебельную компанию менеджер по продажам 1-й категории оформляет заявку на изготовление кухни (с указанием ориентировочной стоимости изделия) и личную учетную карточку клиента. Затем ведущий менеджер по продажам проводит согласование заявки, а руководитель продаж утверждает ее.

После этого заявка передается принимавшему ее менеджеру по продажам 1-й категории. Тот в свою очередь направляет ее конструктору 1-й категории для проведения работ по предварительной разработке чертежей заказанной кухни (эскизный проект) с использованием специализированных компьютерных систем. Готовый эскизный проект конструктор 1-й категории направляет менеджеру по продажам 1-й категории для того, чтобы последний получил согласование от клиента-заказчика.

В случае одобрения эскизного проекта конструктор 1-й категории разрабатывает детальный проект кухни с привязкой к технологии изготовления. Детальный проект передается автором на утверждение руководителю конструкторского отдела. В случае отсутствия замечаний руководитель передает детальный проект своему подчиненному.

Конструктор 1-й категории передает детальный проект менеджеру по продажам 1-й категории, и тот оформляет проект договора на изготовление кухни с указанием стоимости всех работ. Разработанный договор передается юристу

компании на визирование. Затем менеджер по продажам 1-й категории встречается с клиентом для подписания договора. Подписанный клиентом договор передается на подпись генеральному директору компании.

На основании заключенного договора клиент вносит в бухгалтерию оговоренную предоплату за изготовление кухни. После этого менеджер по продажам 1-й категории передает комплект документов заказа заведующему складом, который должен согласовать наличие необходимых материалов и комплектующих для изготовления кухни. Если заведующий складом согласует заказ, то необходимые документы передаются менеджеру по продажам 1-й категории, который передает их руководителю производственного отдела компании.

Если же необходимых материалов и комплектующих для изготовления кухни на складе недостаточно, то заведующий складом формирует заявку на закупку недостающих материалов и комплектующих и передает ее инженеру по снабжению 1-й категории. Он проводит необходимые закупки и передает недостающие материалы и комплектующие на склад. После этого заведующий складом согласует заказ на производство кухни и передает необходимые документы менеджеру 1-й категории. Он, в свою очередь, передает их руководителю производственного отдела компании.

Руководитель производственного отдела компании принимает заказ и начинает его производство, которое описано в модели следующего процесса «Изготовление заказа».

4. Разработайте модель хорошо знакомого вам бизнес-процесса с учетом различных сценариев развития внешнего окружения (например, изменение валютных курсов, внешнеторговой государственной политики и т.п.).

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-4.3 Применяет разработки стратегий создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-моделей организаций.

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: как профессионально управлять изменениями при внедрении новых бизнес-процессов.

Тестовые задания закрытого типа:

1. Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если... (выберите один вариант ответа)

- а. описаны "сквозные" бизнес-процессы
- б. бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам
- в. описаны бизнес-процессы, требуемые iso 9001:2000
- г. нет верного ответа

2. При внедрении процессного подхода для целей управления должны быть... (выберите один вариант ответа)

- а. разработаны KPI по каждому процессу

- б. разработаны и внедрены регламенты деятельности руководителей всех уровней по непрерывному улучшению процессов на основе цикла PDCA
 - в. разработаны должностные инструкции руководителей
 - г. созданы формы управленческой отчетности по всем бизнес-процессам
- 3. При внедрении процессного подхода... (выберите один вариант ответа)**
- а. должны быть выделены процессы, создающие ценность
 - б. должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000
 - в. должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы
 - г. построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации
- 4. Описание бизнес-процессов в организации должно осуществляться... (выберите один вариант ответа)**
- а. отдельным, специально выделенным подразделением небольшой численности
 - б. внешними консультантами.
 - в. рабочей группой организации
 - г. рабочими группами по каждому процессу, работающими под управлением владельцев процессов и описывающими процесс при помощи шаблона
- 5. Описание бизнес-процессов необходимо для... (выберите один вариант ответа)**
- а. последующей регламентации процессов, анализа и реорганизации, управления процессами
 - б. убеждения руководства организации в необходимости приобретения ERP-системы
 - в. проведения реинжиниринга по Хаммеру и Чампи
 - г. реструктуризации бизнеса

Ключи

1.	б
2.	б
3.	г
4.	в
5.	а

6. Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между нотацией моделирования бизнес-процессов и соответствующей ей аббревиатурой.

<i>Нотация моделирования бизнес-процессов</i>	<i>Аббревиатура нотации</i>
1) нотация, используемая для создания графических моделей, отображающих структуру и функции системы, а также потоки информации и материальных объектов, связывающих эти функции	а) IDEF0
2) нотация, используемая для создания графических моделей, отображающих управляемую событиями цепочку процессов (функций, операций)	б) eEPC
3) нотация, используемая для создания исполняемых (поддерживаемых системами автоматизации) моделей процессов, отображающих последовательность выполняемых во времени работ (функций, операций)	в) BPMN
	г) DFD

Запишите в таблицу выбранные буквы под соответствующими цифрами

1	2	3	
a	б	в	

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: решать задачи, связанные с совершенствованием и внедрением бизнес-процессов.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Дайте определение понятию «улучшение бизнес-процесса».
2. Дайте определение понятию «бизнес-моделирование».
3. Как называется ситуация, обозначающая приобретение объектом процесса определенного статуса и позволяющая определить, что одна операция завершена и необходимо (возможно) выполнять следующую?
4. Построение какой модели бизнес-процессов предполагает прямой реинжиниринг?
5. Как называется детализация функций процесса предыдущего уровня на диаграммах следующих уровней?

Ключи

1.	методология, разработанная для проведения пошаговых усовершенствований административных и вспомогательных процессов при помощи подходов, таких как методика быстрого анализа решения, бенчмаркинг процесса, перепроектирование и реинжиниринг процесса
2.	деятельность по выявлению, описанию, анализу существующих бизнес-процессов, а также проектированию новых бизнес-процессов
3.	событие
4.	как должно быть, to-be
5.	декомпозиция

Темы рефератов, докладов, презентаций

1. Реинжиниринг бизнеса на основе глобальных сетевых технологий.
2. Принципы построения системы оценки и управления качеством.
3. Бенчмаркинг как средство повышения конкурентоспособности компании.
4. Бенчмаркинг в сфере сравнительного анализа бизнес-процессов.
5. Интеллектуальные технологии в реинжиниринге бизнес-процессов.

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «владеть»: навыками разработки мероприятий по внедрению контроллинга процессов в рамках конкретной бизнес-модели.

Практические задания:

1. Проанализируйте эффективность процесса использования основных производственных фондов по показателям:

Показатель	Значение показателя
Среднегодовая стоимость ОПФ, руб.	185 000
Коэффициент обновления, %	100,0%
Коэффициент выбытия, %	50,0%
Коэффициент прироста, %	50,0%
Фондоотдача, руб.	1,081
Фондоемкость, руб.	0,925

Исходные данные представлены в таблице:

Балансовая стоимость оборудования на начало периода, руб.	Стоимость поступивших ОПФ, руб.	Месяц ввода поступивших ОПФ	Стоимость выбывших ОПФ, руб.	Месяц вывода выбывших ОПФ	Стоимость выпущенной продукции за период, руб.
120 000	120 000	Январь	60 000	Март	200 000

2. Предприятие «Керамика» включило в свою программу выпуск керамических тарелок в количестве 5 тыс. штук в месяц. Продукция предназначена для продажи на внутреннем рынке. Полные затраты, исчисленные на основе калькуляции затрат, составили 2,1 млн. руб. Предприятие установило для себя норму окупаемости капитала в размере 20%. Рассчитать цену единицы изделия.

3. Бизнес-процесс «Обработка счета на оплату» в организации до внедрения контроллинга не предполагал расчет показателей его результативности. Внедрение контроллинга предполагает определение показателя «Время обработки счета», что требует фиксации времени поступления счета в организацию, фиксацию времени авторизации платежа в банке, расчет и сравнение времени прохождения процесса с целевым значением. На сколько обоснованным является внедрение контроллинга данного процесса и при каких условиях оно будет эффективным?

4. Предприятие производит металлорежущий инструмент — токарные резцы с твердосплавными напайными пластинами. Предприятие производит 10 типоразмеров токарных резцов. На рынке спрос на каждый типоразмер различен и составляет от 1 до 7000 шт./мес.

Номенклатура выпускаемых резцов, их цена и объем продаж приведены в таблице.

НОМЕР РЕЗЦА	СРЕДНИЙ ОБЪЕМ ПРОДАЖ, ШТ./МЕС.	ЦЕНА, РУБ./ШТ.
1	1000	60
2	2000	150
3	20	200
4	300	100
5	5	50
6	60	120
7	500	40
8	15	30
9	7000	80
10	1	60

Используя принцип Парето, необходимо:

- 1) отсортировать номенклатуру изготавливаемых резцов по убыванию суммарной выручки от продаж. Построить *ABC*- диаграмму;
- 2) разделить всю номенклатуру изготавливаемых резцов в соответствии с методом *ABC*-анализа на три группы: А, В и С

5. Рассматривается предприятие, производящее один вид продукции:

Цена изделия – 750 руб./шт.

Производственные затраты – 500 руб./шт.

Предприятие имеет три удаленных подразделения по сбыту продукции: в Омске (удаленность 2500 км), Ногинске (50 км) и Балашихе (12 км). Объем продаж по каждому удаленному подразделению сбыта составляет 10 000 шт. в месяц.

Общие накладные расходы по сбыту – 4 562 100 руб. в месяц, в том числе:

- затраты на транспортировку продукции – 2 562 100 руб.;
- оплата разгрузки продукции – 180 000 руб.;
- зарплата сбытовиков и аренда помещений – 770 000 руб.;
- затраты на послепродажное обслуживание – 1 050 000 руб.

Суммарные производственные затраты – 15 000 000 руб.

Драйверы по продажам по каждому удаленному подразделению сбыта представлены в таблице:

ДЕЙСТВИЕ	СБЫТОВОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ		
	Омск	Ногинск	Балашиха
Транспортировка, км	2500	50	12
Погрузка/выгрузка, т	1000	500	0
Услуги посредников (количество визитов к заказчику)	20	40	50
Послепродажное обслуживание, ч	200	100	60

- Рассчитайте суммарную прибыль от продажи продукции за месяц в каждом из трех удаленных подразделений сбыта на основе *традиционной системы распределения накладных расходов* (пропорционально производственной себестоимости) с использованием табличного редактора *MS Excel*.

- Рассчитайте суммарную прибыль от продажи продукции за месяц на основе метода *учета затрат по процессам*.

- Сравните с результатами расчета по традиционной системе распределения накладных расходов. Построить сравнительную таблицу:

Подход к определению финансового результата	Финансовый результат, руб.		
	Омск	Ногинск	Балашиха
Традиционная система			
Учет по процессам			

Ключи

1.															
	<table><tr><th>Показатель</th><th>Значение показателя</th></tr><tr><td>Среднегодовая стоимость ОПФ, руб.</td><td>185 000</td></tr><tr><td>Коэффициент обновления, %</td><td>100,0%</td></tr><tr><td>Коэффициент выбытия, %</td><td>50,0%</td></tr><tr><td>Коэффициент прироста, %</td><td>50,0%</td></tr><tr><td>Фондоотдача, руб.</td><td>1,081</td></tr><tr><td>Фондоемкость, руб.</td><td>0,925</td></tr></table>	Показатель	Значение показателя	Среднегодовая стоимость ОПФ, руб.	185 000	Коэффициент обновления, %	100,0%	Коэффициент выбытия, %	50,0%	Коэффициент прироста, %	50,0%	Фондоотдача, руб.	1,081	Фондоемкость, руб.	0,925
	Показатель	Значение показателя													
	Среднегодовая стоимость ОПФ, руб.	185 000													
	Коэффициент обновления, %	100,0%													
	Коэффициент выбытия, %	50,0%													
	Коэффициент прироста, %	50,0%													
Фондоотдача, руб.	1,081														
Фондоемкость, руб.	0,925														
2.	Цена 504 руб.														
3.	Внедрение обосновано, поскольку от времени обработки счетов зависит платежная дисциплина и отношения с контрагентами. Эффективность внедрения контроллинга определяется сопоставлением затрат на его внедрение с потенциальным эффектом. Наиболее эффективной будет автоматизация контрольной процедуры.														
4.	Группа А: номера 9 и 2 – 860 000 руб. Группа В: номера 1, 4, 7 – 110 000 руб.														

	Группа С: номера 6, 3, 8, 5, 10 – 11 960 руб.		
5.			
	Подход к определению финансового результата	Финансовый результат, руб.	
		Омск	Ногинск
	Традиционная система	979300	979300
	Учет по процессам	-843431	1818331
		Балашиха	979300
			1963000

Кейсы

1. Составьте регламент бизнес-процесса:

А. Характеристика объекта исследования

(историческая справка, основные виды деятельности организации, организационная структура управления, оценка финансового состояния, место организации в экономике региона, России и другая информация, необходимая для получения общего представления об объекте исследования).

Б. Назначение и область применения

Настоящий регламент процесса устанавливает порядок выполнения “процесса ...” (например, процесса производства продукции, соответствующей требованиям заказчика и нормативным документам; процесса постоянного улучшения системы менеджмента качества и результатов процесса и т.п.).

Требования настоящего регламента процесса распространяются на все функции и работы, выполняемые в ходе выполнения “процесса ...” в ... (название подразделения).

В. Нормативные ссылки

При разработке данного описания процесса использованы следующие нормативные документы: (например, ISO 9000:2015 «Системы менеджмента качества - Основопологающие принципы и словарь». ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества – Требования», положение об отделе закупок, должностная инструкция начальника отдела «__» и т.д.).

Г. Термины и определения

Пример: Субподрядчик – должностное лицо, подразделение или процесс, которые участвуют в выполнении процесса, но административно не подчиняются владельцу процесса.

2. Проанализируйте какой-либо из хорошо известных вам бизнес-процессов и сформулируйте как минимум по два показателя, характеризующих каждое из основных свойств процесса.

3. Разработайте формулы для расчетных показателей, определенных в задании 2.

4. Проведите маркетинговое исследование и составьте перечень РІ-систем, присутствующих сегодня на рынке.

5. Эффективность процесса подбора персонала в компании оценивается только по времени от открытия вакансии до ее заполнения. К каким негативным последствиям может привести такая система?

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме устного экзамена.

Вопросы для экзамена

1. Методы оптимизации бизнес-процессов
2. Актуальность управления бизнес-процессами
3. Преимущества процессного управления
4. Условия применения процессного подхода
5. Этапы управления бизнес-процессами
6. Проблемы внедрения процессного управления
7. Методы сбора информации при описании бизнес-процессов
8. Основные методы сбора информации
9. Требования к информации для бизнес-процессов
10. Технологии анализа и оптимизации бизнес-процессов
11. Выбор приоритетных для оптимизации бизнес-процессов
12. Разработка целей и ключевых показателей улучшения бизнес-процессов
13. Базовые методы анализа и оптимизации бизнес-процессов
14. Технологии анализа и оптимизации оргструктуры
15. Построение горизонтальных взаимодействий
16. Методы оптимизации горизонтальных взаимодействий в оргструктуре
17. Построение вертикальных взаимодействий
18. Оптимизация взаимодействий с человеком
19. Построение взаимодействий с внешней средой
20. Регламентация бизнес-процессов и оргструктуры. Контроль и повышение их эффективности
21. Роль и назначение регламентирующих документов
22. Процессные и структурные регламенты
23. Построение эффективной системы регламентации в компании
24. Входы-выходы процесса, типы ресурсов. Роль владельца процесса
25. Иницирующие и завершающие события – границы процесса
26. Уровни зрелости организации с точки зрения описания БП
27. Технология выполнения процесса
28. Уровни декомпозиции процесса – процессная группа, процесс, операция, процедура.
29. Показатели для управления процессом
30. Стабильность и воспроизводимость процесса
31. Принципы самоорганизации при нестабильном окружении процесса
32. Управление процессами на уровне владельцев процессов
33. Обеспечение организационного развития при внедрении процессного подхода
34. Определение и критерии выделения сквозных процессов в организации
35. Типовой перечень сквозных процессов
36. Подходы к управлению сквозными процессами
37. Определение архитектуры процессов
38. Цели разработки архитектуры процессов
39. Структурный и продуктовый подходы к построению архитектуры
40. Цепочка создания добавленной стоимости
41. Разработка архитектуры на верхнем уровне
42. Нотация, репозиторий и среда моделирования БП
43. Объектная модель организации
44. Структурные модели процессов организации
45. Критерии корректности бизнес-моделей

46. Особенности культуры регламентации БП в российских компаниях
47. Минусы регламентации БП
48. Плюсы регламентации БП
49. Структура Нормативно-методической документации БП
50. Современные тенденции в моделях управления компанией
51. Три варианта построения новой бизнес-модели компании
52. Определение реинжиниринга бизнес-процессов
53. Этапы осуществления реинжинирингового подхода к управлению компанией
54. Структура и классификация бизнес-процессов организации
55. Основные нотации моделирования бизнес-процессов
56. Использование информационных систем в рамках процессного управления
57. Понятия «инжиниринг», «реинжиниринг» бизнес-процессов. Использование эталонных и референтных моделей
58. Интеграция систем стратегического менеджмента и процессного управления организации на основании стратегических приоритетов и цепочки создания добавленной стоимости
59. Типовые роли сотрудников в системе управления бизнес-процессами. Система организации рабочих групп по процессному управлению
60. Основные методы оптимизации бизнес-процессов. Сущность методик и основные отличительные особенности их применения
61. Методики постоянного совершенствования бизнес-процессов
62. Использование показателей результативности КРІ в рамках системы процессного управления
63. Оптимизация бизнес-процессов как элемент антикризисного управления в организации
64. Пять показателей, диагностирующих эффективность управления бизнес-процессами
65. Основа структуры управления процессно-ориентированной организации
66. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации
67. Инновационная стратегия организаций в условиях нового рынка и конкуренции
68. Формирование управленческой команды в рамках процессного управления
69. Лидерство в рамках процессной команды
70. Построение структуры управления при условии управления процессами

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Для выполнения практических заданий студенту необходимы ручка, листы для черновых подсчетов, калькулятор.

Текущий контроль

Тестирование для проведения текущего контроля проводится с помощью Системы дистанционного обучения Moodle. На тестирование отводится 10 минут. Каждый вариант тестовых заданий включает 10 вопросов. Количество возможных вариантов ответов – 4 или 5. Студенту необходимо выбрать один правильный ответ. За каждый правильный ответ на вопрос присваивается 10 баллов. Шкала перевода: 9-10 правильных ответов – оценка «отлично» (5), 7-8 правильных ответов – оценка «хорошо» (4), 6 правильных ответов – оценка «удовлетворительно» (3), 1-5 правильных ответов – оценка «неудовлетворительно» (2).

Опрос как средство текущего контроля проводится в форме устных ответов на вопросы. Студент отвечает на поставленный вопрос сразу, время на подготовку к ответу не предоставляется.

Практические задания как средство текущего контроля проводятся в письменной форме. Студенту выдается задание и предоставляется 10 минут для подготовки к ответу.

Промежуточная аттестация

Экзамен проводится в устной форме. Из экзаменационных вопросов составляется 20 экзаменационных билетов. Каждый билет состоит из трех вопросов. Комплект экзаменационных билетов представлен в учебно-методическом комплексе дисциплины.

На подготовку к ответу студенту предоставляется 20 минут.