Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Артеменков Михаил Николаевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 06.11.2026 16:09:23
Уникальный программный ключ:
a63b74166e8f4fc17bd1e0462725f79e393bfdf9

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»
Кафедра экономики

«Утверждаю»
Проректор по учебно-
методической работе
_____ Ю.А. Устименко
«21» мая 2022 г.

Рабочая программа дисциплины
Б1.В.03 Бизнес-процессы предприятия

Направление подготовки: программа магистратуры 38.04.01 Экономика
Направленность (профиль): Экономика и управление развитием организации
Форма обучения - очная
Курс – 1
Семестр – 2
Всего зачётных единиц – 4, часов – 144 час.
Форма отчётности: экзамен – 2 семестр

Программу разработал
к.э.н., доцент Н.В. Рейхерт

Одобрена на заседании кафедры
«18» мая 2022 года, протокол № 9

Смоленск
2022

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Б1В.03 «Бизнес-процессы предприятия» является дисциплиной, входящей в часть ОП программы магистратуры 38.04.01 Экономика, формируемой участниками образовательных отношений.

Изучение учебной дисциплины «Бизнес-процессы предприятия» базируется на сумме знаний, полученных студентами в ходе освоения теории управленческой экономики, экономической безопасности компаний, финансов, финансового менеджмента/корпоративных финансов, экономического анализа.

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Бизнес-процессы предприятия» будут использованы студентами при написании выпускной квалификационной (дипломной) работы, в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины студент должен сформировать следующую профессиональную компетенцию:

УК – 2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	**Знать**: принципы, методы и требования, предъявляемые к проектной работе; методы представления и описания результатов проектной деятельности; методы, критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта. **Уметь**: формировать план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения; организовывать и координировать работу участников проекта, обеспечивать работу команды необходимыми ресурсами; представлять публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научных конференциях и иных мероприятиях. **Владеть**: навыками осуществления деятельности по управлению проектом на всех этапах его жизненного цикла.
ПК - 2 Способен анализировать и разрабатывать общую стратегию организации, направленную на долгосрочное устойчивое развитие с учётом современных тенденций в экономике и менеджменте, разрабатывать стратегии по отдельным направлениям деятельности, видам бизнеса, проектам, бизнес-процессам на основе анализа данных	**Знать:** методический инструментарий экономического развития, а также стратегии по отдельным направлениям деятельности, видам бизнеса, проектам, бизнес-процессам на основе анализа данных. **Уметь:** демонстрировать навыки разработки, внедрения и реализации общей стратегии организации, направленной на долгосрочное устойчивое развитие с учётом современных тенденций в экономике и менеджменте и разрабатывать стратегии по отдельным направлениям деятельности, видам бизнеса, проектам, бизнес-процессам на основе анализа данных. **Владеть:** навыками использования в своей работе методов разработки стратегии по отдельным направлениям деятельности, видам бизнеса, проектам, бизнес-процессам на основе анализа данных
ПК - 3 Способен анализировать экономические и финансовые показатели деятельности организации на основе финансовой отчётности, оценивать инвестиции в условиях неопределённости и риска, в	**Знать:** основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного анализа для расчета экономических и финансовых показателей деятельности хозяйствующих субъектов в условиях неопределённости и риска, в т.ч. с применением информационных технологий **Уметь:** осуществлять аналитическую деятельность как разработку и обоснование показателей социально-экономической деятельности предприятия, взаимосвязи этих показателей, методик расчета таких показателей; поиск разнообразных источников информации для

т.ч. с применением информационных технологий	осуществления экономического анализа и оценки инвестиции в условиях неопределённости и риска, в т.ч. с применением информационных технологий **Владеть:** навыками самостоятельной научной и исследовательской работы и количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений в условиях неопределённости и риска, в т.ч. с применением информационных технологий

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов

Понятие бизнес-процесса. Вложенные процессы. Концепция М.Хаммера. Реинжиниринг бизнес-процессов. Вход процесса, выход процесса, границы процесса, границы входа и выхода процесса, первичный и вторичный входы процесса. Перепроектирование бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов.

Тема 2. Виды бизнес-процессов

Организационная структура компаний. Внутрифирменные заказчики, получатели результатов бизнес-процессов. Межфункциональные бизнес-процессы. Стратегическое планирование по Г.Ансоффу, Г.Минцбергу. Обеспечивающие бизнес-процессы. Поддерживающие процессы. Ресурсные процессы. Процессы преобразования. Процессы планирования. Процессы по И.Якобсону. Основные и вспомогательные процессы.

Тема 3. Управление бизнес-процессами

Цели и задачи управления бизнес-процессами. Оптимизация и регламентация процессов. Бизнес-диагностика. Уровни детализации процессов. Действия, процедуры, направления деятельности. Операции в управлении бизнес-процессами. Перепроектирование бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов.

Тема 4. Описание и моделирование бизнес-процессов

Технология описания и моделирования бизнес-процессов. Типы деятельности в описании бизнес-процессов. Проекты управления бизнес-процессами. Этапы реализации проектов в бизнес-процессах. Программы управления качеством. Составляющие методологии (методики) описания процессов. Перепроектирование бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов.

Тема 5. Технология (схема) бизнес-процессов

Уровни описания основных бизнес-процессов. Схемы бизнес-процессов. Виды схем бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов. Оптимизация документооборота. Устранение избыточных этапов. Определение полномочий. Механизм контроля. Улучшение взаимодействия. Стандарты технологии бизнес-процессов. Перепроектирование бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов.

4. Тематический план

№ п/п	Разделы и темы	Всего часов	Формы занятий			
			лекции	семинары	практические и лабораторные занятия	самостоятельная работа
1	Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов	23	2		4	17
2	Виды бизнес-процессов	23	2		4	17
3	Управление бизнес-процессами	23	2		4	17
4	Описание и моделирование бизнес-процессов	24	4		4	16
5.	Технология (схема) бизнес-процессов	24	4		4	16
	Подготовка к экзамену	27				27

ИТОГО	**144**	**14**		**20**	**110**

5. Виды образовательной деятельности

Занятия лекционного типа

Тема 1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов

1. Понятие бизнес-процесса. Вложенные процессы.
2. Концепция М.Хаммера.
3. Реинжиниринг бизнес-процессов.
4. Показатели бизнес-процессов.

Тема 2. Виды бизнес-процессов

1. Внутрифирменные заказчики, получатели результатов бизнес-процессов.
2. Межфункциональные бизнес-процессы.
3. Стратегическое планирование по Г.Ансоффу, Г.Минцбергу.
4. Обеспечивающие бизнес-процессы.

Тема 3. Управление бизнес-процессами

1. Цели и задачи управления бизнес-процессами.
2. Оптимизация и регламентация процессов. Бизнес-диагностика.
3. Уровни детализации процессов.
4. Операции в управлении бизнес-процессами.

.

Тема 4. Описание и моделирование бизнес-процессов

Лекция 1

1. Технология описания и моделирования бизнес-процессов.
2. Типы деятельности в описании бизнес-процессов.
3. Проекты управления бизнес-процессами.

Лекция 2

1. Этапы реализации проектов в бизнес-процессах.
2. Программы управления качеством.
3. Составляющие методологии (методики) описания процессов.

Тема 5. Технология (схема) бизнес-процессов

Лекция 1

1. Уровни описания основных бизнес-процессов.
2. Схемы бизнес-процессов. Виды схем бизнес-процессов
3. Оптимизация документооборота. Устранение избыточных этапов.

Лекция 2

1. Стандарты технологии бизнес-процессов.
2. Перепроектирование бизнес-процессов.

Занятия семинарского типа (практические занятия)

Тема 1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие бизнес-процесса. Вложенные процессы.
2. Концепция М.Хаммера.
3. Реинжиниринг бизнес-процессов.
4. Показатели бизнес-процессов.

Задания для самостоятельной работы

Тестовые задания

1. Ученые, являющиеся авторами термина «Реинжиниринг»

A. М. Хаммер
B. Дж. Чампи
C. А.Смит
D. Тейлор
E. Форд

2. Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения коренных улучшений в основных показателях деятельности предприятия- это

A. Реинжиниринг
B. Перестройка
C. Перепроектирование
D. Реструктуризация

3. Параметр эффективности бизнес процесса, определяющийся следующим образом: «отношение количества единиц на выходе к количеству единиц на входе», называется

A. Производительность
B. Эффективность
C. Длительность
D. Стоимость

4. Функционально-структурное описание и перепроектирование процесса преобразования предприятия, его процессов и структур от низших форм к формам высшего порядка, а также процессы упорядочения и повышение уровня совершенствования структурных компонентов предприятия, называется…

A. Организационное проектирование
B. Производственный реинжиниринг
C. Социальный реинжиниринг
D. Инновационный реинжиниринг

5. Бизнес-процесс отличается от процесса тем, что:

A. Бизнес-процесс проходит через всю организацию, а процесс – нет.
B.По бизнес-процессу существует отчетность, а по процессу – нет.
C.Бизнес-процесс создает ценность, а процесс - нет
D. Детализацией. Могут применяться различные наименования для процессов разного уровня. Понятия эквивалентны.

6. Входы бизнес-процесса это:

A. Информация (документы) и материальные объекты
B.Сырье и материалы
C.Регламентирующие процесс документы
D. Распоряжения руководителя

7. Выходы бизнес-процесса это:

A. Отчетные документы.
B.Брак.
C.Результат выполнения бизнес-процесса -информация (документы) и материальные объекты.
D. Готовые изделия.

Тема 2. Виды бизнес-процессов

Вопросы для обсуждения:

1. Внутрифирменные заказчики, получатели результатов бизнес-процессов.
2. Межфункциональные бизнес-процессы.
3. Стратегическое планирование по Г.Ансоффу, Г.Минцбергу.
4. Обеспечивающие бизнес-процессы.

Задания для самостоятельной работы

Написание рефератов по темам:

1. Необходимость и цели реинжиниринга бизнес_процессов (РБП).
2. Эволюционный взгляд на проблему организационных изменений в компании.
3. Типы организационных структур, факторы, обуславливающие эффективность функционирования той или иной организационной структуры.
4. Место реинжиниринга в модели организационных преобразований.
5. Теории мотивации X и Y Дугласа Мак Грегора.
6. Обзор существующих методов трансформации бизнеса. Необходимость, выгоды и ограничения стратегического планирования в микроэкономике.
7. Формы делового сотрудничества и совместного планирования деятельности в микроэкономике.

Кейс-задание

Составьте примерный список бизнес-процессов крупного машиностроительного предприятия, осуществляющего изготовление легковых автомобилей.

Методические указания по выполнению задания

Процессы организации можно разделить на 2 группы: основные процессы; вспомогательные процессы; Основные процессы лежат на пути следования продукции сначала в виде маркетинговой информации, проекта, затем в виде материального объекта (детали, товара, программного продукта, услуги и т. д.). В качестве схемы для выделения Основных Процессов можно использовать схему жизненного цикла продукции. В зависимости от особенностей конкретной организации выбираются те Процессы, которые есть в этой организации.

При этом целесообразно соблюдать следующие правила:

Правило 1. Не существует перечня процессов, который бы соответствовал любой организации. Названия процессов в конкретных организациях могут не совпадать друг с другом, процессы можно объединять и исключать в зависимости от целей и особенностей конкретной организации. В данном случае важна суть дела: через Основные Процессы проходят производимая продукция и/или услуги и их компоненты (маркетинг, проект, входящие материалы и др.).

Правило 2. Основных процессов должно быть не более чем 7±2. Эта цифра исходит из того, что высший руководитель, как любой человек, не может эффективно руководить и воспринимать информацию от большего количества основных направлений деятельности.

Правило 3. При выделении Процессов необходимо назначать лиц, ответственных за их результативность (Хозяев процессов). Каждый Процесс должен иметь ТОЛЬКО ОДНОГО ХОЗЯИНА.

Правило 4. Чтобы Хозяин мог влиять на ход Процесса и его результаты, ему должны быть выделены все необходимые ресурсы и полномочия и установлены Показатели эффективности Процесса, адекватно отражающие ход Процесса. По этим показателям (в том числе экономическим) Хозяин должен регулярно отчитываться перед высшим руководителем о результатах своей деятельности. Вспомогательные Процессы. Кроме Основных Процессов в организации существуют еще и Вспомогательные Процессы. Эти Процессы напрямую не контактируют с продукцией и предназначены для обеспечения нормального функционирования Основных Процессов. К таким Процессам относятся: Процесс подготовки, обучения и аттестации персонала. Процесс управления документацией. Данный Процесс устанавливает порядок разработки, утверждения и ведения документации, регламентирующей деятельность организации и ее отдельных подразделений, который обеспечивает эффективную работу всех Процессов. Процесс/процессы обеспечения. Вспомогательные Процессы обеспечивают работу Основных Процессов (сервисное обслуживание оборудования, обеспечение энергоресурсами и производственной средой, обеспечение работы офиса, информационное обеспечение, обеспечение финансовой поддержки, управление окружающей средой, PR-деятельность и связь с общественностью и т. д.).

При выделении Вспомогательных Процессов действуют похожие правила.

Правило 1. Деятельность и персонал Вспомогательных Процессов не работают с Продукцией, составляющей цель деятельности организации напрямую, а обеспечивают работу Основных Процессов.

Правило 2. Количество Вспомогательных Процессов не должно быть более чем 5±2. В ином случае высший руководитель теряет управление организацией по той же самой причине. Правило 3 и Правило 4. Точно такие же, как для Основных Процессов.

Тема 3 Управление бизнес-процессами

Вопросы для обсуждения:

1. Цели и задачи управления бизнес-процессами.
2. Оптимизация и регламентация процессов. Бизнес-диагностика.
3. Уровни детализации процессов.
4. Операции в управлении бизнес-процессами

Задания для самостоятельной работы

Тестовые задания

1. Ресурсы бизнес-процесса это:

A. Персонал.
B. Финансовые средства.
C. Здания и сооружения.
D. Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.

2. Владелец бизнес-процесса это:

A. Сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс
B. Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса
C. Коллегиальный орган управления процессом
D. Молодой, творческий, инициативный сотрудник, отвечающий за результат процесса

3. Для каждого бизнес-процесса в сети процессов организации должны быть:

A. Определены формы отчетности по процессу.
B. Определены клиенты процесса.
C. Определены выходы/клиенты, входы/поставщики, технология выполнения, ресурсы, порядок управления процессом.
D. Определены моменты начала и завершения процесса.

4. При построении системы бизнес-процессов организации:

A. Организационная структура может быть перестроена на основе перераспределения зон ответственности руководителей с учетом системы процессов.
B. Нужно жестко привязывать систему процессов к структуре.
C. Не нужно обращать внимания на существующую организационную структуру.
D. Существующая организационная структура должна учитываться при разработке структуры процессов. В дальнейшем она может быть изменена.

5. Построение системы бизнес-процессов организации целесообразно начинать с:

A. Детального описания деятельности на нижнем уровне.
B. Определения и классификации функций, выполняемых в структурных подразделениях.
C. Покупки программного обеспечения для моделирования бизнес-процессов и разработки «Соглашения по моделированию».
D. Анализа организации «сверху» при помощи схемы цепочки создания ценности.

6. Что значит описать бизнес-процесс?

A. Составить таблицу операций процесса
B. В положении о подразделении указать перечень функций процесса
C. Описать входы/выходы, технологию, ресурсы и порядок управления процессом
D. Разработать графическую схему выполнения процесса

7. Как описывать бизнес-процессы?

A. Составить перечень функций, входящих в каждый сквозной процесс.
B. Начиная описание с процессов верхнего уровня, а затем осуществляя детализацию до заданного уровня («сверху-вниз»).
C. Путем составления перечня функций, выполняемых во всех подразделениях.
D. С нижнего уровня - работ, выполняемых отдельными исполнителями («снизу-вверх»).

Тема 4. Описание и моделирование бизнес-процессов

Вопросы для обсуждения:

1. Технология описания и моделирования бизнес-процессов.
2. Типы деятельности в описании бизнес-процессов.
3. Проекты управления бизнес-процессами.
4. Этапы реализации проектов в бизнес-процессах.
5. Программы управления качеством.
6. Составляющие методологии (методики) описания процессов.

Задания для самостоятельной работы

Кейс-задание

Дано:

В ООО «РусКонсалтПроект» обратился руководитель ООО «Перспектива» занимающегося производством и продажей металлорежущего оборудования и инструмента. Предприятие находится на стадии построения системы менеджмента качества в соответствии с требованиями стандарта ИСО 9001 и подготовки к последующей сертификации. Численность сотрудников за последние 3 года выросла с 8 до 52 человек, процессы взаимодействия существенно усложнились, и руководитель столкнулся с проблемой возрастающей сложности управления процессами и общей неэффективностью работы сотрудников: персонала стало больше, но объемы выпускаемой продукции прибыль не улучшились так значительно. Руководитель тратит больше времени на оперативную работу с сотрудниками, а если значимый, опытный сотрудник увольняется, все знания уходят вместе с ним, и сложно восстановить, какие именно функции он выполнял и, тем более, как он это делал, чтобы получить наилучший результат. Руководитель не знает, как оптимально выстроить работу и не имеет четкого представления о системе процессов предприятия.

Задача: Необходимо выстроить целостную прозрачную картину бизнес-процессов предприятия, понимать, какие процессы создают ценность для потребителя продуктов, услуг, а какие нет. Необходимо описать и задокументировать процессы в виде моделей.

Описание решения: С целью решения обозначенных проблем следует в первую очередь описать процессы функционирования компании на бумаге с тем, чтобы понять текущую ситуацию. Для этого проводится аудит текущей ситуации и описываются модели процессов AS-IS (как есть). Это позволяет найти слабые места и выделить преимущества новых, будущих бизнес-процессов. Затем сотрудниками ООО «РусКонсалтПроект» были проанализированы полученные данные и обсуждены с руководством компании возможности их улучшения. После этого готовится модель процессов TO-BE (как будет), и составляется документированная процедура. Она внедряется в деятельность компании с целью стандартизации и исключения потерь в процессах. Успешное выполнение проекта по описанию процессов требует выбора или разработки собственной методики описания процессов и подбора программного инструмента для описания и последующего документирования процессов. Мы сторонники простых, но эффективных решений, поэтому, для крупных процессов верхнего уровня была выбрана существующая методика - IDEF0 моделирование и простой общедоступный программный продукт- MS Excel. Разработан алгоритм и рекомендации по оформлению моделей процессов, которые были приняты как стандарт по описанию процессов в компании, что позволяет обучать сотрудников методам описания и получить единый внешний вид всех описываемых процессов, что упрощает понимание моделей сотрудниками и руководителями.Последующие уровни процессов быль оформлены в виде диаграмм информационного потока, которые оформляются как блок-схемы.

Написание рефератов по темам:

1. Основные концепции улучшения бизнес-процессов. Принципы качества Э.
2. Деминга. Четырнадцать пунктов Э. Деминга. Цикл Э.Деминга.
3. Развитие взглядов на улучшение бизнес-процессов. Японская парадигма улучшения бизнес-процессов.
4. Методика быстрого анализа решения (FAST).
5. Бечмаркинг процесса.

Тема 5. Технология (схема) бизнес-процессов

Вопросы для обсуждения:

1. Уровни описания основных бизнес-процессов.
2. Схемы бизнес-процессов. Виды схем бизнес-процессов
3. Оптимизация документооборота. Устранение избыточных этапов.
4. Стандарты технологии бизнес-процессов.
5. Перепроектирование бизнес-процессов.

Задания для самостоятельной работы

Написание рефератов по темам:

1. Перепроектирование процесса (концентрированное улучшение).
2. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов.
3. Стандарты качества ISO-9000:2000.
4. Моделирование бизнеса и CASE-технологии
5. Стоимостный анализ организации бизнес-процессов.
6. Функциональное моделирование бизнес- процессов с использованием ППП
7. Сущность методологии функционального моделирования бизнес-процессов (SADT – методологии).

Тестовые задания

1. Методика описания бизнес-процессов создается для:

A. Стандартизации работы по описанию процессов организации
B. . Обеспечения применения научного подхода к моделированию процессов.
C. Для эффективного решения задачи регламентации бизнес-процессов.
D. Для отчета перед вышестоящим руководством.

2. Методика описания бизнес-процессов должна основываться на:

A. Рекомендациях внешних консультантов.
B. Существующих формах положений о подразделениях.
C. Существующих стандартах описания бизнес-процессов (IDEF0, IDEF3, нотации ARIS и др.).
D. Четких правилах, установленных внутри организации.

3. Методика описания бизнес-процессов должна включать:

A. Требования к структуре и формам представления информации о ходе и результатах процесса, порядок описания процесса.
B. Базовые требования стандартов моделирования, например, IDEF0.
C. Перечень всех процессов организации.
D. Детальное описание всех нюансов моделирования бизнес-процессов при помощи нотаций.

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

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

5.Описание бизнес-процессов в организации должно осуществляться:

A. Отдельным, специально выделенным подразделением небольшой численности.
B. Внешними консультантами.
C. Рабочей группой организации.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Мультимедийные презентации Power Point для проведения лекций. Электронные материалы размещены на образовательном сервере СмолГУ **http://cdo.smolgu.ru**.

Методические указания для обучающихся по практическим работам

Электронные материалы (задания) по практическим работам размещены на образовательном сервере СмолГУ ***http://cdo.smolgu.ru***.

Методические указания к написанию реферата

Реферат (от латинского *«referre»* – докладывать, сообщать) – небольшая письменная работа, посвященная определенной теме, обзору источников по какому-то направлению. Обычно целью реферата является – сбор и систематизация знаний по конкретной теме или проблеме.

Структурными элементами реферата являются:

1) титульный лист;

Титульный лист является первой страницей реферата, служит источником информации, необходимой для обработки и поиска документа.

На титульном листе приводят следующие сведения:

наименование ВУЗа; наименование факультета; наименование кафедры; тема реферата; фамилия и инициалы студента (слушателя); должность, ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя реферата; место и дата составления реферата

2) оглавление;

Оглавление включает введение, наименование всех глав, разделов, подразделов, пунктов (если они имеют наименование) и заключение с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы реферата.

3) введение;

Введение должно содержать оценку современного состояния решаемой проблемы. Во введении должны быть показаны актуальность темы, цели и задачи, которые будут рассматриваться в реферате, а также методы, которыми воспользовался студент для рассмотрения данной темы работы.

4) основная часть;

Основную часть реферата следует делить на главы или разделы (не менее 2-х). Разделы основной части могут делиться на пункты и подразделы. Пункты, при необходимости, могут делиться на подпункты. Каждый пункт должен содержать законченную информацию.

5) заключение;

Должно содержать краткое обобщение и выводы по результатам выполненной работы

6) список использованных источников;

Сведения об источниках приводятся в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1. - 2003

7) приложения.

В приложения рекомендуется включать материалы, связанные с выполненной работой, которые по каким-либо причинам не могут быть включены в основную часть.

В приложения могут быть включены:

1) материалы, дополняющие реферат;

2) таблицы вспомогательных цифровых данных;

3) иллюстрации вспомогательного характера;

4) другие документы.

Правила оформления реферата

Реферат должен быть выполнен машинописным способом на одной стороне листа белой бумаги через полтора интервала и 14 шрифтом.

Текст реферата следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: левое - не менее 30 мм, правое - не менее 10 мм, верхнее - не менее 15 мм, нижнее - не менее 20 мм.

Объем реферата: не более 20 страниц.

Все линии, буквы, цифры и знаки должны быть одинаково черными по всему реферату.

Заголовки структурных элементов реферата и разделов основной части следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая.

Страницы реферата следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту отчета. Номер страницы проставляют посередине листа в нижнем поле без точки в конце. Титульный лист включают в общую нумерацию страниц реферата. Номера страниц на титульном листе и в оглавлении не проставляют. Ссылки на источники следует указывать порядковым номером по списку источников, выделенным двумя косыми чертами. Оформление ссылок - по ГОСТ 7.1. - 2003.

Методические указания по подготовке к решению кейсов –заданий, ситуаций

Кейс (в переводе с англ. – случай) представляет собой проблемную ситуацию, предлагаемую студентам в качестве задачи для анализа и поиска решения. Обычно кейс содержит схематическое словесное описание ситуации, статистические данные, а также мнения и суждения о ситуациях, которые трудно предсказать или измерить. Кейс, охватывает такие виды речевой деятельности как чтение, говорение и письмо.

Кейсы наглядно демонстрируют, как на практике применяется теоретический материал. Данный материал необходим для обсуждения предлагаемых тем, направленных на развитие навыков общения и повышения профессиональной компетенции. Зачастую в кейсах нет ясного решения проблемы и достаточного количества информации.

Анализ кейса должен осуществляться в определенной последовательности:

- Выделение проблемы.
- Поиск фактов по данной проблеме.
- Рассмотрение альтернативных решений.
- Выбор обоснованного решения.

Методические указания для обучающихся по самостоятельной работе по дисциплине

Изучение курса «Бизнес-процессы предприятия» предусматривает самостоятельную работу студентов. В ходе подготовки к самостоятельной работе студенту необходимо использовать не только материал лекции, но и рекомендуемую литературу. Знание теоретических вопросов темы незаменимо при выполнении тестов, подготовке эссе.

Работа с литературой. Овладение методическими приемами работы с литературой - одна из важнейших задач студента.

Работа с литературой включает следующие этапы:

1. Предварительное знакомство с содержанием;

2. Углубленное изучение текста с преследованием следующих целей: усвоить основные положения; усвоить фактический материал; - логическое обоснование главной мысли и выводов;

3. Составление плана прочитанного текста. Это необходимо тогда, когда работа не конспектируется, но отдельные положения могут пригодиться на занятиях, при выполнении курсовых, дипломных работ, для участия в научных исследованиях.

4. Составление тезисов

Подготовка к практическим занятиям. Этот вид самостоятельной работы состоит из нескольких этапов:

1) повторение изученного материала. Для этого используются конспекты лекций, рекомендованная основная и дополнительная литература;

2) углубление знаний по теме. Необходимо имеющийся материал в лекциях, учебных пособиях дифференцировать в соответствии с пунктами плана практического занятия. Отдельно выписать неясные вопросы, термины. Лучше это делать на полях конспекта лекции или учебного пособия. Уточнение надо осуществить при помощи справочной литературы (словари, энциклопедические издания и т.д.);

3) составление развернутого плана выступления, или проведения расчетов, решения задач, упражнений и т.д.

Подготовка к тестированию. Тестирование – один из методов контроля знаний студентов. Тест – это инструмент оценки того, в какой мере студент достиг предварительно поставленных целей. Для успешного выполнения теста студенту необходимо тщательно проработать темы, предусмотренные учебным планом. Ознакомление с рекомендованной литературой осуществляется в соответствии с общим планом прохождения учебной дисциплины.

6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины (модуля)

6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации

I. Тестовые задания

Образец тестового задания

1. При анализе и управлении бизнес-процессами, устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя (клиента) — это:

а) + процесс
б) операция
в) верификация
г) валидация
д) событие

2. При анализе и управлении бизнес-процессами, материальный или информационный объект, необходимый для выполнения процесса — это:

а) потребитель
б) событие
в) + ресурс
г) выход процесса
д) экземпляр процесса

3. При анализе и управлении бизнес-процессами, преобразуемый ресурс или ресурс по управлению, необходимый для выполнения процесса, поставляемый другими процессами:

а) поставщик
б) экземпляр процесса
в) + вход процесса
г) выход процесса
д) сквозной ресурс

4. При анализе и управлении бизнес-процессами, преобразованный при выполнении процесса ресурс:

а) потребитель
б) экземпляр процесса
в) вход процесса
г) + выход процесса
д) сквозной ресурс

5. При анализе и управлении бизнес-процессами, элементы оборудование, программное обеспечение, инфраструктура, сотрудники как единая категория называются:

а) инициирующие события
б) экземпляры процесса
в) выходы процесса
г) + обеспечивающие ресурсы

Критерии оценки уровня овладения студентами компетенциями с использованием теста по учебной дисциплине

Оценка	Характеристики ответа студента
Отлично	95-100% правильных ответов
Хорошо	От 75% до 94% правильных ответов
Удовлетворительно	От 51% до 74% правильных ответов
Неудовлетворительно	Менее 50% правильных ответов

II. Написание реферата

Критерии и показатели, используемые при оценивании реферата

Критерии	Показатели
1.Новизна реферированного	- актуальность проблемы и темы;

текста Макс. - 5 баллов	- новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы Макс. - 5 баллов	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - владение понятийным аппаратом; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;
3. Обоснованность выбора источников Макс. - 5 баллов	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Выводы по изложенной информации с указанием практической значимости работы Макс. – 5 баллов	- умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
4. Соблюдение требований к оформлению Макс. – 5 баллов	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.
5. Грамотность Макс. - 5 баллов	- грамотность и культура изложения; - отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.
6. Приложения – фотографии, схемы, чертежи, карты, статистические данные, диаграммы) Макс. – 5 баллов	- наличие материалов содержательно иллюстрирующих и дополняющих текст реферата; - приложения оформлены в соответствие с требованиями

Оценивание реферата

Реферат оценивается по балльной шкале, балы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

25 – 24 баллов – «отлично»;

23 – 20 баллов – «хорошо»;

19 – 15 баллов – «удовлетворительно»;

менее 15 баллов – «неудовлетворительно».

Баллы учитываются в процессе текущей оценки знаний программного материала.

Примерные темы рефератов

1. Эволюционный взгляд на проблему организационных изменений в компании.
2. Типы организационных структур, факторы, обуславливающие эффективность функционирования той или иной организационной структуры.
3. Место реинжиниринга в модели организационных преобразований.
4. Теории мотивации X и Y Дугласа Мак Грегора.

5. Обзор существующих методов трансформации бизнеса
6. Основные концепции улучшения бизнес-процессов. Принципы качества Э. Деминга. Четырнадцать пунктов Э. Деминга. Цикл Э.Деминга.
7. Развитие взглядов на улучшение бизнес-процессов. Японская парадигма улучшения бизнес-процессов.
8. Бечмаркинг процесса.
9. Перепроектирование процесса (концентрированное улучшение).
10. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов.
11. Стандарты качества ISO-9000:2000.
12. Основные проблемы функционального подхода в управлении.
13. Моделирование бизнеса и CASE-технологии
14. Стоимостный анализ организации бизнес-процессов.
15. Сущность методологии функционального моделирования бизнес-процессов (SADT – методологии).

6.2. Оценочные средства и критерии оценивания для промежуточной аттестации

Форма промежуточной аттестации - экзамен

III. Вопросы для подготовки к экзамену

1. Понятие бизнес-процесса.
2. Вложенные процессы.
3. Концепция М.Хаммера.
4. Реинжиниринг бизнес-процессов.
5. Вход процесса, выход процесса, границы процесса, границы входа и выхода процесса, первичный и вторичный входы процесса.
6. Перепроектирование бизнес-процессов.
7. Особенности бизнес-процессов.
8. Показатели бизнес-процессов.
9. Внутрифирменные заказчики, получатели результатов бизнес-процессов
10. Межфункциональные бизнес-процессы.
11. Стратегическое планирование по Г.Ансоффу, Г.Минцбергу.
12. Обеспечивающие бизнес-процессы.
13. Поддерживающие процессы. Ресурсные процессы.
14. Процессы преобразования. Процессы планирования.
15. Процессы по И.Якобсону.
16. Основные и вспомогательные процессы.
17. Цели и задачи управления бизнес-процессами.
18. Оптимизация и регламентация процессов.
19. Бизнес-диагностика.
20. Уровни детализации процессов.
21. Действия, процедуры, направления деятельности.
22. Операции в управлении бизнес-процессами.
23. Перепроектирование бизнес-процессов.
24. Технология описания и моделирования бизнес-процессов.
25. Типы деятельности в описании бизнес-процессов.
26. Проекты управления бизнес-процессами.
27. Этапы реализации проектов в бизнес-процессах.
28. Программы управления качеством.
29. Составляющие методологии (методики) описания процессов.
30. Перепроектирование бизнес-процессов.
31. Уровни описания основных бизнес-процессов.
32. Схемы бизнес-процессов. Виды схем бизнес-процессов.
33. Реинжиниринг бизнес-процессов.
34. Оптимизация документооборота.

35. Устранение избыточных этапов.
36. Определение полномочий.
37. Механизм контроля.
38. Улучшение взаимодействия.
39. Стандарты технологии бизнес-процессов.
40. Перепроектирование бизнес-процессов.

Экзамен студенты сдают по билетам, в котором – 2 теоретических вопроса и практическое задание - задача. Оценка складывается из 2 элементов билета: ответов на теоретические вопросы и ответов на практическое задание.

Критерии оценки ответов на теоретические вопросы экзаменационного билета

Отлично -выставляется за полные (исчерпывающие) ответы. Студент глубоко и прочно усвоил программный материал образовательной программы, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, свободно ориентируется в нормативных документах, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с дополнительными и вопросами, причем не затрудняется с ответами при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятые решения;

Хорошо–выставляется, если студент твердо знает материал образовательной программы, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения, и нормативные акты, не испытывает существенных затруднений при ответах на дополнительные вопросы;

Удовлетворительно–выставляется, если студент имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответах на дополнительные вопросы;

Неудовлетворительно-выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на дополнительные вопросы или не справляется с ними самостоятельно.

Критерии оценки ответов на практическое задание экзаменационного билета

Отлично-студент обладает отличными практическими умениями (знает методики выполнения практических расчетов, умеет правильно применять тот или иной инструмент при проведении анализа, может произвести адекватную оценку проблемной ситуации и сделать прогноз ее последствий, правильно решает ситуационную задачу, делая необходимые ссылки на нормативно-правовые акты и приводя возможные варианты последствий).

Хорошо-студент обладает хорошими практическими умениями (знает методики недостаточно точно, выполняет практические расчеты с ошибками, неправильно применяет тот или иной инструмент при проведении анализа, недостаточно точно производит оценку проблемной ситуации, допускает несущественные ошибки при прогнозировании последствий проблемной ситуации, правильно решает ситуационную задачу, делая необходимые ссылки на нормативно-правовые акты).

Удовлетворительно-студент обладает удовлетворительными практическими умениями (знает основные положения, но выполняет задание с грубыми ошибками, выполняет практические расчеты в неполном объеме, испытывает трудности при выборе и применении инструмента проведения анализа, оценку проблемной ситуации производит с ошибками, которые после собеседования может исправить, не может осуществить прогноз последствий проблемной ситуации, при решении ситуационной задачи испытывает трудности в соотнесении теоретических знаний с практическими ситуациями).

Неудовлетворительно-студент не обладает достаточным уровнем практических умений (не умеет применять методики, не может выполнить практические расчеты, произвести анализ, не может произвести оценку проблемной ситуации, решить ситуационную задачу).

О экзамен = О устные ответы + О решение задач
Экзамен принимается комиссией (для независимой оценки качества)

Критерии определения итоговой оценки по дисциплине

Уровень качества	Оценка по 10-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
высший	10 – превосходно 9 – отлично 8 – почти отлично	5 – «отлично»
высокий	7 – очень хорошо 6 – хорошо	4 – «хорошо»
достаточный	5 – удовлетворительно 4 – почти удовлетворительно	3 – «удовлетворительно»
низкий	3,2,1 – неудовлетворительно	2 – «неудовлетворительно»

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Список основной литературы:

1. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова; под редакцией О. И. Долгановой. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00866-1. — Текст: электронный//Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489496

2. Куприянов, Ю. В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем: учебное пособие для вузов / Ю. В. Куприянов, Е. А. Кутлунин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 128 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08500-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/493733

3. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва Издательство Юрайт, 2022. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/491863

Список дополнительной литературы:

4. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А. И. Громова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489237

5. Степочкина Е.А. Планирование бизнеса и внутрифирменное управление [электронный ресурс]: учебное пособие / Е.А. Степочкина. - М.: Директ-Медиа, 2014. - 208 с. Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=226296.

6. Черноморченко, С. И. Планирование и проектирование организаций: учебное пособие для вузов / С. И. Черноморченко. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 221 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11222-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/495648

7. Экономика организации: учебник и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева [и др.]; под

редакцией Л. А. Чалдаевой, А. В. Шарковой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 344 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14485-7. — Текст: электронный//Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489774

Перечень ресурсов информационно –телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Поисковые системы http://www.google.ru/, www.yandex.ru/ и др.
2. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» – URL: http:// www.consultant.ru
3. Официальный сайт Министерства финансов РФ – URL: http://minfin.ru
4. Официальный сайт Центральный банк РФ. – URL: https://www.cbr.ru
5. Федеральный образовательный портал. – URL: http://ecsocman.hse.ru/.
6. Электронно-библиотечная система Издательство «Юрайт» Режим доступа: https://biblio-online.ru

8. Материально-техническое обеспечение

Для проведения лекций:

ауд. 516. учебного корпуса № 2

Стандартная учебная мебель (75 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

Напольный мобильный проекционный экран DA-LITE – 1 шт.

Мультимедиапроектор BenQ – 1 шт.

Ноутбук Lenovo – 1шт.

Колонки Genius – 1 шт.

Для проведения практических занятий:

ауд. 520 (компьютерный класс) учебного корпуса № 2

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.

Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.

Монитор Acer – 16 шт.

Системный блок Kraftway – 16 шт.

Принтер Canon – 1 шт.

Стандартная учебная мебель (40 учебных посадочных мест), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

8. Программное обеспечение

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского», лицензия 1FB6-161215-133553-1-6231.

Microsoft Open License, лицензия 49463448 в составе:

1. Microsoft Windows Professional 7 Russian;
2. Microsoft Office 2010 Russian.