

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»**

«УТВЕРЖДАЮ»

Декан экономического факультета

Агибалов А.В.

«23» июня 2022



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.В.21 Управление бизнес-процессами

Специальность 38.05.01 Экономическая безопасность

Специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Квалификация выпускника экономист

Факультет **экономический**

Кафедра Управления и маркетинга в АПК

Разработчик рабочей программы: доцент, кандидат экономических наук, доцент
Коновалова Светлана Николаевна

Рабочая программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.05.01 Экономическая безопасность, утвержденным приказом Министра образования и науки Российской Федерации № 293 от 14 апреля 2021 г.

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры управления и маркетинга в АПК (протокол № 10 от 17.05.2022)

Заведующий кафедрой д.э.н., проф.



Е.В. Закшевская

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией экономического факультета (протокол № 11 от 22.06.2022 г.).

Председатель методической комиссии



Е.Б. Сальникова

Рецензент: Директор ООО «ПАРТНЕР» Щербатых М.А.

1. Общая характеристика дисциплины

1.1. Цель дисциплины

Цель дисциплины – формирование знаний, умений и навыков в вопросах организации бизнес-процессов.

1.2. Задачи дисциплины

Задачи дисциплины:

- формирование у студентов базовых знаний о понятиях и категориях процессного подхода;
- привить практические навыки анализа, совершенствования и реинжиниринга бизнес-процессов;
- формирование навыков разработки мероприятий, позволяющих повысить эффективность бизнес-процессов.

1.3. Предмет дисциплины

Предметом изучения дисциплины являются отношения, складывающиеся между людьми в процессе управления бизнес-процессами.

1.4. Место дисциплины в образовательной программе

Б1.В.21 Управление бизнес-процессами относится к блоку 1 вариативной части, формируемой участниками образовательных отношений.

1.5. Взаимосвязь с другими дисциплинами

Дисциплина Б1.В.21 Управление бизнес-процессами связана со следующими дисциплинами учебного плана:

Б1.О.28 Управление организацией (предприятием) и Б1.В.20 Стратегическое управление

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция		Индикатор достижения компетенции	
код	содержание	код	содержание
ПК-1	Способен осуществлять подготовку и экономическое обоснование информации для разработки стратегических и оперативных планов развития организации	3.13	Знать количественные и качественные методы подготовки информации для анализа бизнес-процессов при разработке стратегических и оперативных планов развития организации
		У.13	Уметь проводить анализ бизнес-процессов и определять направления их совершенствования при разработке стратегических и оперативных планов развития организации
		Н.10	Иметь навыки анализа внутренней и внешней среды организации для разработки стратегических и оперативных планов развития организации
ПК-4	Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами	3.3	Знать теоретические и методологические основы управления бизнес-процессами в системе стратегического менеджмента
		У.3	Уметь применять на практике методы и инструменты описания и диагностики бизнес-процессов
		Н.3	Иметь навыки постановки стратегических целей и совершенствования бизнес-процессов для их достижения

3. Объём дисциплины и виды работ

3.1. Очная форма обучения

Показатели	Семестр	Всего
	7	
Общая трудоёмкость, з.е./ч	4 / 144	4 / 144
Общая контактная работа, ч	56.15	56.15
Общая самостоятельная работа, ч	87.85	87.85
Контактная работа при проведении учебных занятий, в т.ч. (ч)	56.00	56.00
лекции	28	28.00
практические	28	28.00
Самостоятельная работа при проведении учебных занятий, ч	79.00	79.00
Контактная работа при проведении промежуточной аттестации обучающихся, в т.ч. (ч)	0.15	0.15
зачет	0.15	0.15
Самостоятельная работа при промежуточной аттестации, в т.ч. (ч)	8.85	8.85
подготовка к зачету	8.85	8.85
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет

3.2. Заочная форма обучения

Показатели	Курс	Всего
	5	
Общая трудоёмкость, з.е./ч	4 / 144	4 / 144
Общая контактная работа, ч	16.15	16.15
Общая самостоятельная работа, ч	127.85	127.85
Контактная работа при проведении учебных занятий, в т.ч. (ч)	16.00	16.00
лекции	6	6.00
практические	10	10.00
Самостоятельная работа при проведении учебных занятий, ч	119.00	119.00
Контактная работа при проведении промежуточной аттестации обучающихся, в т.ч. (ч)	0.15	0.15
зачет	0.15	0.15
Самостоятельная работа при промежуточной аттестации, в т.ч. (ч)	8.85	8.85
подготовка к зачету	8.85	8.85
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет

4. Содержание дисциплины

4.1. Содержание дисциплины в разрезе разделов и подразделов

Раздел 1. Теоретические основы управление бизнес-процессами

Подраздел 1.1. Процессный и системный подходы к управлению: сущность и основные понятия

Сущность, классификация и особенности функционирования сложных организаций. Общие характеристики организации и ее жизненный цикл. Внешняя среда организации. Управление в организациях: функции, разделение труда и иерархическое построение организаций (организационные структуры).

Сущность процессного подхода в управлении. Система терминов в процессном подходе. Принципы процессного управления. Взаимосвязь процессного и функционального подхода в управлении. Описание процессного подхода в международных стандартах.

Сущность системного подхода в управлении организацией. Понятие «система», классификации систем. Организация как система. Системный подход и системный анализ.

Подраздел 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация

Понятие и сущность бизнес-процесса. Главная цель управления процессами. Преимущества процессного подхода. Классификации бизнес-процессов. Типы, принципы и методы организации бизнес процессов. Организационные типы производственных систем. Окружение бизнес-процесса. Документирование и описание бизнес-процессов.

Раздел 2. Анализ бизнес-процессов

Подраздел 2.1. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов.

Анализ бизнес-процессов. Классификация методик анализа бизнес-процессов. Качественный анализ бизнес-процессов. Количественный анализ бизнес процессов. Методы анализа процессов. Показатели результативности бизнес-процесса. Показатели стоимости бизнес-процесса. Показатели времени бизнес-процесса. Показатели качества бизнес-процесса. Показатели фрагментации бизнес-процесса. Смешанные показатели бизнес-процесса.

Подраздел 2.2. Выбор ключевых бизнес-процессов для оптимизации

Алгоритм оценки важности бизнес-процессов. Определение критических факторов успеха компании. Оценка проблемности бизнес-процессов и ее критерии. Разработка матрицы ранжирования бизнес-процессов. Оценка возможности проведения изменений в бизнес-процессе. Ранжирование и выбор приоритетных бизнес-процессов.

Раздел 3. Совершенствование бизнес-процессов

Подраздел 3.1. Моделирование бизнес-процессов

Необходимость моделирования бизнес-процессов. Способы описания и моделирования бизнес-процессов. Технология моделирования бизнес-процессов предприятия. Полная бизнес-модель компании. Шаблоны организационного бизнес-моделирования.

Подраздел 3.2. Проектирование бизнес-процессов

Проектирование и бизнес-дизайн процессов. Создание спецификаций процессов в контексте бизнес-целей. Показатели эффективности. Подготовка планов, инструкций, бизнес-правил. Описание бизнес-приложений, технологических платформ, источников данных.

Подраздел 3.3. Реинжиниринг бизнес-процессов

Сущность, цели, этапы и виды реинжиниринга бизнес-процессов. Этапы проведения реинжиниринга. Принципы перепроектирования бизнес-процессов. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска.

4.2. Распределение контактной и самостоятельной работы при подготовке к занятиям по подразделам

4.2.1. Очная форма обучения

Разделы, подразделы дисциплины	Контактная работа			СР
	лекции	ЛЗ	ПЗ	
Раздел 1. Теоретические основы управление бизнес-процессами	8		8	24
Подраздел 1.1. Процессный и системный подходы к управлению: сущность и основные понятия	4		4	10
Подраздел 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	4		4	12
Раздел 2. Анализ бизнес-процессов	8		18	24
Подраздел 2.1. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	4		4	10
Подраздел 2.2. Выбор ключевых бизнес-процессов для оптимизации	4		4	12
Раздел 3. Совершенствование бизнес-процессов	12		12	35
Подраздел 3.1. Моделирование бизнес-процессов	4		4	12
Подраздел 3.1. Проектирование бизнес-процессов	4		4	12
Подраздел 3.3. Реинжиниринг бизнес-процессов	4		4	11
Всего	28		28	79

4.2.2. Заочная форма обучения

Разделы, подразделы дисциплины	Контактная работа			СР
	лекции	ЛЗ	ПЗ	
Раздел 1. Теоретические основы управление бизнес-процессами	2		2	34
Подраздел 1.1. Процессный и системный подходы к управлению: сущность и основные понятия	1		1	16
Подраздел 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	1		1	18
Раздел 2. Анализ бизнес-процессов	2		2	32
Подраздел 2.1. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	1		1	16
Подраздел 2.2. Выбор ключевых бизнес-процессов для оптимизации	1		1	16
Раздел 3. Совершенствование бизнес-процессов	2		6	53
Подраздел 3.1. Моделирование бизнес-процессов	1		2	17
Подраздел 3.1. Проектирование бизнес-процессов	0,5		2	18
Подраздел 3.3. Реинжиниринг бизнес-процессов	0,5		2	18
Всего	6		10	119

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

№ п/п	Тема самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Объём, ч	
			форма обучения	
			очная	заочная
Подраздел 1.1. Процессный и системный подходы к управлению: сущность и основные понятия			10	16
1	Сущность процессного и системного подходов к управлению организацией	1.Герасимов, М. М. Системный подход в экономике [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов бакалавриата специалитета и магистратуры направлений подготовки: «экономика», «менеджмент» / Герасимов М. М., Разуваев Д. А., Благодатская А. А. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020 .— 148 с. — Книга из коллекции РУТ (МИИТ) - Экономика и менеджмент .— <URL: https://e.lanbook.com/book/175933 > .— <URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/175933.jpg > 2.Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: Методические указания по освоению дисциплины и для самостоятельной работы обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост. С. Н. Коновалова] .— Электрон. текстовые дан. (1 файл : 268 Кб) .— Воронеж : Воронежский государственный аграрный университет, 2022.— Заглавие с титульного экрана .— Режим доступа: для авторизованных пользователей .— Текстовый файл .— Adobe Acrobat Reader 4.0	10	16
Подраздел 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация			12	18
2	Понятие, сущность и виды бизнес-процессов.	1.Герасимов, М. М. Системный подход в экономике [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов бакалавриата специалитета и магистратуры направлений подготовки: «экономика», «менеджмент» / Герасимов М. М., Разуваев Д. А., Благодатская А. А. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020 .— 148 с. — Книга из коллекции РУТ (МИИТ) - Экономика и менеджмент .— <URL: https://e.lanbook.com/book/175933 > .— <URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/175933.jpg > 2.Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: Методические указания по освоению дисциплины и для самостоятельной работы обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост. С. Н. Коновалова] .— Электрон. текстовые дан. (1 файл : 268 Кб) .— Воронеж : Воронежский государственный аграрный университет, 2022.— Заглавие с титульного экрана .— Режим доступа: для авторизованных пользователей .— Текстовый файл .— Adobe Acrobat Reader 4.0>	12	18
Подраздел 2.1. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов			10	16
3	Классификация методик анализа бизнес-	1.Герасимов, М. М. Системный подход в экономике [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов бакалавриата специалитета и магистратуры	10	16

	процессов.	направлений подготовки: «экономика», «менеджмент» / Герасимов М. М., Разуваев Д. А., Благодатская А. А. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020 .— 148 с. — Книга из коллекции РУТ (МИИТ) - Экономика и менеджмент .— <URL: https://e.lanbook.com/book/175933 > .— <URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/175933.jpg > 2.Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: Методические указания по освоению дисциплины и для самостоятельной работы обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост. С. Н. Коновалова] .— Электрон. текстовые дан. (1 файл : 268 Кб) .— Воронеж : Воронежский государственный аграрный университет, 2022.— Заглавие с титульного экрана .— Режим доступа: для авторизованных пользователей .— Текстовый файл .— Adobe Acrobat Reader 4.0>		
Подраздел 2.2. Выбор ключевых бизнес-процессов для оптимизации			12	16
4	Алгоритм оценки важности и выбора приоритетных бизнес-процессов	1.Герасимов, М. М. Системный подход в экономике [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов бакалавриата специалитета и магистратуры направлений подготовки: «экономика», «менеджмент» / Герасимов М. М., Разуваев Д. А., Благодатская А. А. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020 .— 148 с. — Книга из коллекции РУТ (МИИТ) - Экономика и менеджмент .— <URL: https://e.lanbook.com/book/175933 > .— <URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/175933.jpg > 2.Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: Методические указания по освоению дисциплины и для самостоятельной работы обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост. С. Н. Коновалова] .— Электрон. текстовые дан. (1 файл : 268 Кб) .— Воронеж : Воронежский государственный аграрный университет, 2022.— Заглавие с титульного экрана .— Режим доступа: для авторизованных пользователей .— Текстовый файл .— Adobe Acrobat Reader 4.0>	12	16
Подраздел 3.1. Моделирование бизнес-процессов			12	17
5	Технология моделирования бизнес-процессов предприятия.	1.Герасимов, М. М. Системный подход в экономике [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов бакалавриата специалитета и магистратуры направлений подготовки: «экономика», «менеджмент» / Герасимов М. М., Разуваев Д. А., Благодатская А. А. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020 .— 148 с. — Книга из коллекции РУТ (МИИТ) - Экономика и менеджмент .— <URL: https://e.lanbook.com/book/175933 > .— <URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/175933.jpg > 2.Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: Методические указания по освоению дисциплины и для самостоятельной работы обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность специализации «Экономико-правовое обеспечение	12	17

		ние экономической безопасности» / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост. С. Н. Коновалова] .— Электрон. текстовые дан. (1 файл : 268 Кб) .— Воронеж : Воронежский государственный аграрный университет, 2022.— Заглавие с титульного экрана .— Режим доступа: для авторизованных пользователей .— Текстовый файл .— Adobe Acrobat Reader 4.0>		
Подраздел 3.2. Проектирование бизнес-процессов			12	18
6	Проектирование и бизнес-дизайн процессов.	1.Герасимов, М. М. Системный подход в экономике [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов бакалавриата специалитета и магистратуры направлений подготовки: «экономика», «менеджмент» / Герасимов М. М., Разуваев Д. А., Благодатская А. А. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020 .— 148 с. — Книга из коллекции РУТ (МИИТ) - Экономика и менеджмент .— <URL: https://e.lanbook.com/book/175933 > .— <URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/175933.jpg > 2.Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: Методические указания по освоению дисциплины и для самостоятельной работы обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост. С. Н. Коновалова] .— Электрон. текстовые дан. (1 файл : 268 Кб) .— Воронеж : Воронежский государственный аграрный университет, 2022.— Заглавие с титульного экрана .— Режим доступа: для авторизованных пользователей .— Текстовый файл .— Adobe Acrobat Reader 4.0>	12	18
Подраздел 3.3. Реинжиниринг бизнес-процессов			11	18
7	Сущность, цели, этапы и виды реинжиниринга бизнес-процессов.	1.Герасимов, М. М. Системный подход в экономике [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов бакалавриата специалитета и магистратуры направлений подготовки: «экономика», «менеджмент» / Герасимов М. М., Разуваев Д. А., Благодатская А. А. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020 .— 148 с. — Книга из коллекции РУТ (МИИТ) - Экономика и менеджмент .— <URL: https://e.lanbook.com/book/175933 > .— <URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/175933.jpg > 2.Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: Методические указания по освоению дисциплины и для самостоятельной работы обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост. С. Н. Коновалова] .— Электрон. текстовые дан. (1 файл : 268 Кб) .— Воронеж : Воронежский государственный аграрный университет, 2022.— Заглавие с титульного экрана .— Режим доступа: для авторизованных пользователей .— Текстовый файл .— Adobe Acrobat Reader 4.0>	11	18

5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации и текущего контроля

5.1. Этапы формирования компетенций

Подраздел дисциплины	Компетенция	Индикатор достижения компетенции
Подраздел 1.1. Процессный и системный подходы к управлению: сущность и основные понятия	ПК-4	З.3
Подраздел 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	ПК-4	З.3
Подраздел 2.1. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	ПК-4	З.3
	ПК-4	У.3
	ПК-1	Н.10
Подраздел 2.2. Выбор ключевых бизнес-процессов для оптимизации	ПК-1	З.13
	ПК-1	У.13
	ПК-1	Н.10
	ПК-4	У.3
Подраздел 3.1. Моделирование бизнес-процессов	ПК-4	З.3
	ПК-4	Н.3
Подраздел 3.1. Проектирование бизнес-процессов	ПК-4	З.3
	ПК-4	Н.3
Подраздел 3.3. Реинжиниринг бизнес-процессов	ПК-4	З.3
	ПК-4	Н.3

5.2. Шкалы и критерии оценивания достижения компетенций

5.2.1. Шкалы оценивания достижения компетенций

Виды оценок	Оценки	
Академическая оценка по 2-х балльной шкале (зачет)	не зачтено	зачтено

5.2.2. Критерии оценивания достижения компетенций

Критерии оценки на зачете

Оценка экзаменатора, уровень	Критерии
«Зачтено», пороговый уровень	Обучающийся показал знание основных положений учебной дисциплины, умение получить с помощью преподавателя правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой, знакомство с рекомендованной справочной
«Незачтено»,	При ответе обучающегося выявились существенные пробелы в знаниях основных положений учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины

Критерии оценки тестов

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Отлично, высокий	Содержание правильных ответов в тесте не менее 90%
Хорошо, продвинутый	Содержание правильных ответов в тесте не менее 75%
Удовлетворительно, пороговый	Содержание правильных ответов в тесте не менее 50%
Неудовлетворительно, компетенция не освоена	Содержание правильных ответов в тесте менее 50%

Критерии оценки устного опроса

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Зачтено, высокий	Студент демонстрирует уверенное знание материала, четко выражает свою точку зрения по рассматриваемому вопросу, приводя соответствующие примеры
Зачтено, продвинутый	Студент демонстрирует уверенное знание материала, но допускает отдельные погрешности в ответе
Зачтено, пороговый	Студент демонстрирует существенные пробелы в знаниях материала, допускает ошибки в ответах
Не зачтено, компетенция не освоена	Студент демонстрирует незнание материала, допускает грубые ошибки в ответах

Критерии оценки решения задач

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Зачтено, высокий	Студент уверенно знает методику и алгоритм решения задачи, не допускает ошибок при ее выполнении.
Зачтено, продвинутый	Студент в целом знает методику и алгоритм решения задачи, не допускает грубых ошибок при ее выполнении.
Зачтено, пороговый	Студент в целом знает методику и алгоритм решения задачи, допускает ошибок при ее выполнении, но способен исправить их при помощи преподавателя.
Не зачтено, компетенция не освоена	Студент не знает методику и алгоритм решения задачи, допускает грубые ошибки при ее выполнении, не способен исправить их при помощи преподавателя.

5.3. Материалы для оценки достижения компетенций**5.3.1. Оценочные материалы промежуточной аттестации****5.3.1.1. Вопросы к экзамену**

Не предусмотрен.

5.3.1.2. Задачи к зачёту

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	<u>Практическое задание</u> <u>Вербальное описание бизнес-процессов</u> Цели и содержание практического задания: Сформировать умение находить и описывать процессы в заданной предметной области. Изучить выбранную предметную область, найти не менее 5 процессов, указать их основные составляющие: входы, выходы, поставщиков, клиентов, классифицировать их на первичные/вторичные, внутренние/внешние. Найти взаимосвязь процессов между собой, состыковать их по входам-выходам. Определить, к каким категориям принадлежат выделенные процессы: Результаты: разработанная сеть бизнес-процессов в выбранной предметной области. Порядок выполнения задания 1. Изучить предлагаемый теоретический материал. 2. Выделить на его основе в предметной области не менее 5 процессов. 3. Описать составляющие найденных процессов в таблице. 4. Классифицировать входы, выходы, поставщиков и клиентов на первичные и вторичные. 5. Классифицировать поставщиков и клиентов на внутренних и внешних. 6. Указать, каким образом связаны найденные процессы, заполнив таблицу. 7. Классифицировать найденные процессы на категории: верхнего-нижнего уровня, основные-вспомогательные, заполнив таблицу: 8. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные схемы и таблицы с необходимыми пояснениями.	ПК-1	У.13 Н.10
2	<u>Практическое задание</u> <u>Моделирование бизнес-процессов</u> Цели и содержание задания: Сформировать умение строить модели процессов в выбранной нотации с целью их совершенствования. На основе результатов предыдущей работы выбрать наиболее подходящую из изученных нотацию моделирования, обосновать свой выбор. Построить	ПК-4	У.3 Н.3

	модели бизнес- процессов, проверить их корректность, проанализировать проблемные места в процессах, предложить меры по их устранению. Результаты: Комплекс моделей бизнес-процессов в выбранной нотации. Порядок выполнения задания 1.Изучить предлагаемый теоретический материал. 2.На основе результатов задания 1 и изученной теории выбрать наиболее подходящую для данной предметной области нотацию моделированию, обосновать свой выбор. 3.Для каждого из выделенных процессов построить его модель в выбранной нотации. 4.Проверить корректность построенной модели: убедиться, что выполнены все правила нотации; убедиться, что модель отражает сценарий «счастливой дорожки», т.е. когда процесс успешно завершается в штатном режиме; убедиться, что модель отражает исключительные ситуации в процессе и их обработку. 5.На основании предыдущего шага сделать по каждому процессу вывод о наличии/отсутствии проблемных мест в процесс. 6.Для тех процессов, где были выявлены проблемы, предложить меры по их устранению, если требуется, построить для этого новые схемы работы, в противном случае можно ограничиться вербальным описанием. 7.Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные модели с необходимыми пояснениями.		
3	Практическое задание Процессный подход в организации Цели и содержание задания: сформировать умение внедрять процессный подход к управлению организацией. На основе результатов предыдущей работы разработать комплекс мероприятий по внедрению процессного подхода в организации, разработать необходимую регламентирующую документацию, подобрать соответствующее ПО по управлению бизнес-процессами, предложить мероприятия по адаптации и обучению персонала работе в новых условиях. Результаты: Комплекс мероприятий по внедрению в практику разработанных моделей бизнес- процессов. Порядок выполнения работы 1.Изучить предлагаемый теоретический материал. 2.Определить цели внедрения процессного подхода. 3.Определить внешних клиентов организации и входы и выходы для организации в целом. 4.Составить перечень основных процессов, формирующих внешние выходы. В результате внешние входы и внешние выходы должны быть привязаны к основным процессам. 5.Определить внутренние входы и выходы каждого процесса и недостающие вспомогательные процессы. 6.Описать каждый процесс в виде набора функций. 7.Распределить полученные функции по подразделениям организации. 8.Составить регламенты по каждому бизнес-процессу. 9. Сформировать матрицы ответственности. 10. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные схемы и таблицы с необходимыми пояснениями.	ПК-4	У.3 Н.3
4	Практическое задание Разработка дерева бизнес- процессов банка Порядок выполнения работы Заполните шаблон. Вы можете разработать дерево бизнес-процессов верхнего уровня банка, либо вашего Блока / Департамента, либо продуктовой бизнес-единицы (Процессы розничного бизнеса).	ПК-4	У.3 Н.3

5	<u>Практическое задание Разработка модели окружения бизнес-процесса/процедуры</u> Порядок выполнения работы Из разработанного ранее Древа бизнес-процессов выбрать бизнес-процесс / процедуру (например, «Открытие вклада»), вписать название в центральный прямоугольник. Затем заполнить графические элементы в соответствии с их типами (подпись снизу). Например, в прямоугольнике «показатель» можно написать несколько показателей процедуры: «количество открытых вкладов», «время открытия вклада».	ПК-4	У.3 Н.3

6	<u>Практическое задание: Анализ бизнес-процессов</u> Выполните описание известного Вам процесса путем построения блок-схемы процесса, вписанной в поясняющую таблицу Таблица - Блок-схема процесса <table><tr><td>Блок-схема</td><td>Номер операции</td><td>Название операции</td><td>Ответственный исполнитель</td><td>Соисполнитель</td><td>Документ</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Проведите анализ одного из процессов. В ходе анализа необходимо: 1.Определить требования клиентов к выходу процесса. 2.Установить критерии, по которым следует эффективность процесса 3.Выявить измерители эффективности и производительности процесса 4.Выявить сильные и слабые стороны существующего процесса Измерить эффективность процесса и установить цель проведения его ре-инжиниринга, которая позволит обеспечить удовлетворение требований клиентов и повысить эффективность процесса.	Блок-схема	Номер операции	Название операции	Ответственный исполнитель	Соисполнитель	Документ																			ПК-1	У.13
Блок-схема	Номер операции	Название операции	Ответственный исполнитель	Соисполнитель	Документ																						
7	<u>Практическое задание: Описание бизнес-процессов</u> Выполните описание бизнес-процессов, предложенных Вами, согласно приведенной методике. <table><tr><td>Характеристики бизнес-процесса (БП)</td><td>Информация, подлежащая сбору</td></tr><tr><td>1. Название и назначение БП</td><td>Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.</td></tr><tr><td>2. Ресурсы</td><td>Перечисляются ресурсы, которые используются в БП, и поставщики каждого ресурса</td></tr><tr><td>3. Схемы БП</td><td>Приводятся графические схемы и текстовое описание БП</td></tr><tr><td>4. Показатели БП</td><td></td></tr><tr><td>4.1 Показатели хода БП</td><td>Заполняются названия количественных показателей, характеризующих ход бизнес- процесса, абсолютные или относительные затраты на его проведение</td></tr><tr><td>4.2 Показатели продукта БП</td><td>Заполняются названия количественных показателей, характеризующих продукт (выход) БП</td></tr></table>	Характеристики бизнес-процесса (БП)	Информация, подлежащая сбору	1. Название и назначение БП	Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.	2. Ресурсы	Перечисляются ресурсы, которые используются в БП, и поставщики каждого ресурса	3. Схемы БП	Приводятся графические схемы и текстовое описание БП	4. Показатели БП		4.1 Показатели хода БП	Заполняются названия количественных показателей, характеризующих ход бизнес- процесса, абсолютные или относительные затраты на его проведение	4.2 Показатели продукта БП	Заполняются названия количественных показателей, характеризующих продукт (выход) БП	ПК-4	У.3 Н.3										
Характеристики бизнес-процесса (БП)	Информация, подлежащая сбору																										
1. Название и назначение БП	Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.																										
2. Ресурсы	Перечисляются ресурсы, которые используются в БП, и поставщики каждого ресурса																										
3. Схемы БП	Приводятся графические схемы и текстовое описание БП																										
4. Показатели БП																											
4.1 Показатели хода БП	Заполняются названия количественных показателей, характеризующих ход бизнес- процесса, абсолютные или относительные затраты на его проведение																										
4.2 Показатели продукта БП	Заполняются названия количественных показателей, характеризующих продукт (выход) БП																										
8	<u>Практическое задание: Описание бизнес-процессов</u> Выполните описание бизнес-процессов, предложенных Вами, согласно приведенной методике. <table><tr><td>Характеристики бизнес-процесса</td><td>Информация, подлежащая сбору</td></tr><tr><td>1. Название и назначение БП</td><td>Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.</td></tr></table>	Характеристики бизнес-процесса	Информация, подлежащая сбору	1. Название и назначение БП	Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.	ПК-4	У.3 Н.3																				
Характеристики бизнес-процесса	Информация, подлежащая сбору																										
1. Название и назначение БП	Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.																										

	2. Информация об исполнителях	Полное и сокращенное название подразделения (подразделений), выполняющего бизнес-процесс или участвующего в выполнении бизнес-процесса. Схема организационной структуры подразделения		
	3. Владелец БП	Должность. Должностная инструкция владельца бизнес-процесса или Положение о подразделении, в котором определена сфера ответственности владельца бизнес-процесса		
	4. Основные операции (этапы) БП	Указывается перечень основных операций (этапов), выполняемых при проведении бизнес-процесса, и ответственные за их выполнение в подразделении		
	5. Клиенты и выходы БП	Перечень клиентов бизнес-процесса с указанием получаемых ими выходов (продукт, услуга, документ, информация)		
9	Практическое занятие <u>Анализ факторов внешней и внутренней среды организации</u> Проведите анализ среды организации используя метод SWOT- анализа. SWOT-анализ — это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды). • Сильные стороны (Strengths) — преимущества организации; • Слабости (Weaknesses) — недостатки организации; • Возможности (Opportunities) — факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации на рынке; • Угрозы (Threats) — факторы, которые могут потенциально ухудшить положение организации на рынке. Для проведения анализа необходимо: • Определить основное направление развития предприятия (его миссию) • Взвесить силы и оценить рыночную ситуацию, чтобы понять, возможно ли двигаться в указанном направлении и каким образом это лучше сделать (SWOT-анализ); • Поставить перед предприятием цели, учитывая его реальные возможности (определение стратегических целей предприятия)		ПК-1	У.13 Н.10

Стандартная матрица SWOT анализа			
Внутренние факторы	Сильные стороны компании		Слабые стороны компании
	1		1
	2		2
	3		3
	4		4
	5		5
Внешние факторы	Возможности		Угрозы
	1		1
	2		2
	3		3
	4		4
	5		5
Проведение SWOT-анализа сводится к заполнению матрицы SWOT-анализа. В соответствующие ячейки матрицы необходимо занести сильные и слабые стороны предприятия, а также рыночные возможности и угрозы. По итогам анализа ответьте на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития бизнеса: • Как возможно воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия? • Какие слабые стороны предприятия могут помешать? • За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы? Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами предприятия, нужно больше всего опасаться?			

5.3.1.3. Вопросы к зачету с оценкой

Не предусмотрен.

5.3.1.4. Вопросы к зачету

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	В чем суть процессного подхода к управлению организацией?	ПК-4	3.3
2	Дайте определение бизнес-процесса и его элементов.	ПК-4	3.3
3	Состав и классификация бизнес-процессов.	ПК-4	3.3
4	Система показателей для управления бизнес-процессами, ресурсы бизнес-процесса.	ПК-4	3.3
5	Обоснуйте взаимосвязь процессного и системного подходов в управлении.	ПК-4	3.3
6	Владелец процесса. Входы и выходы процесса.	ПК-4	3.3
7	Поставщики и потребители потоков бизнес-процессов.	ПК-4	3.3
8	Ресурсное окружение бизнес-процессов. Границы и интерфейсы.	ПК-4	3.3
9	Мониторинг и измерение бизнес-процессов.	ПК-4	3.3
10	Как осуществляется оценка степени проблемности бизнес-процессов?	ПК-4	3.3
11	В чем сущность матрицы ранжирования бизнес-процессов?	ПК-4	3.3
12	Перечислите ключевые показатели бизнес-процессов.	ПК-4	3.3
13	Каковы основные характеристики модели бизнес-процессов?	ПК-4	3.3
14	Каковы положительные и отрицательные стороны детализированного моделирования бизнес-процесса?	ПК-4	3.3
15	Какие есть способы описания и представления бизнес-процессов?	ПК-1	3.13
16	Как проходит сбор информации о процессах?	ПК-1	3.13

17	Что такое анализ бизнес-процессов и когда его проводить?	ПК-1	3.13
18	Как происходит анализ бизнес-процессов? Какой формат отчёта по результатам анализа.	ПК-1	3.13
19	Какие критерии оцениваются при выборе приоритетных бизнес-процессов для оптимизации?	ПК-1	3.13
20	В чем заключается роль и значение критических факторов успеха при оптимизации бизнес-процессов?	ПК-1	3.13
21	Результаты анализа характеристик бизнес-процессов	ПК-1	3.13
22	Анализ стоимостных характеристик бизнес-процессов.	ПК-1	3.13
23	ABC-анализ бизнес-процессов. Пооперационный расчет затрат.	ПК-1	3.13
24	Описание бизнес-процессов для оценки его стоимости.	ПК-1	3.13
25	Перечислите этапы моделирования бизнес-процессов.	ПК-4	3.3
26	Раскройте сущность реинжиниринга бизнес-процессов.	ПК-4	3.3
27	В каких случаях проводится реинжиниринг бизнес-процессов?	ПК-4	3.3
28	Перечислите виды реинжиниринга бизнес-процессов.	ПК-4	3.3
29	Охарактеризуйте этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов.	ПК-4	3.3
30	Назовите принципы перепроектирования бизнес-процессов.	ПК-4	3.3
31	Охарактеризуйте типичные ошибки при проведении реинжиниринга	ПК-4	3.3
32	Основные концепции построения системы учета и контроля исполнения бизнес-процессов.	ПК-4	3.3
33	Методы статического и динамического моделирования бизнес-процессов.	ПК-4	3.3
34	Каковы причины возникновения необходимости оптимизации бизнес-процессов?	ПК-4	3.3
35	В чем состоит стандартизация форм сбора и передачи информации?	ПК-4	3.3
36	В чем сущность методов групповой работы при оптимизации бизнес-процессов?	ПК-4	3.3
37	Охарактеризуйте метод параллельного выполнения работ.	ПК-4	3.3
38	В чем состоит стандартизация форм сбора и передачи информации?	ПК-4	3.3
39	В чем сущность метода «Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса»?	ПК-4	3.3
40	Назовите технологии постоянного совершенствования бизнес-процессов.	ПК-4	3.3

5.3.1.5. Перечень тем курсовых проектов (работ)

Не предусмотрены.

5.3.1.6. Вопросы к защите курсовой работы

Не предусмотрены.

5.3.2. Оценочные материалы текущего контроля**5.3.2.1. Вопросы тестов**

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	Открытая система состоит из следующих элементов (указать лишний)? а) вход б) преобразование в) систематизация г) выход	ПК-4	3.3
2	Дайте определение понятию «система»: а) крупная организация, преследующая своей целью объединение разных мелких организаций б) объединение технических средств одной единой информационной системой в) некоторая целостность, состоящая из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит вклад в характеристики целого г) государственная структура	ПК-4	3.3
3	К организационно-экономическим и управленческим нововведениям в организации можно отнести: а) разработку нового штатного расписания б) мобилизацию ресурсов для обновления средств производства в) формирование новых должностных инструкций г) сокращение аппарата управления	ПК-4	3.3
4	Организация, создаваемая для реализации инновационного проекта, связанного со значительным риском, в инновационном менеджменте называется: а) виолентной б) эксплерентной в) венчурной г) коммутантной	ПК-4	3.3
5	К факторам внешней среды косвенного действия не относится: а) состояние экономики б) состояние нормативно-правовой базы в стране в) политический фактор г) технология	ПК-4	3.3
6	Этап «коллегиальности» в жизненном цикле организации характеризуется: а) размытыми целями, творческим подъемом б) быстрым ростом организации, осознанием своей миссии и формированием стратегии развития в) формализацией ролей, стабилизацией структуры г) стремлением к комплексности, децентрализацией, диверсифицированием рынков	ПК-4	3.3
7	К характеристике экологической сферы внешней организации среды косвенного воздействия относится: а) обеспеченность видами энергии; б) рождаемость и смертность в) этнический состав населения г) административное деление территории	ПК-4	3.3
8	Идею о необходимости системного подхода к изучению организации высказал?	ПК-4	3.3

	а) А.А.Богданов б) М.Вебер в) А.Файоль г) Р.Лайкерт		
9	Централизованная структура чаще всего применяется при? а) высокой концентрации б) быстро меняющейся технологии в) сложной организационной структуре г) незначительных изменениях внешней среды	ПК-4	3.3
10	Совокупность вертикальных и горизонтальных связей, обеспечивающих упорядоченность, координируемость и регулируемость деятельности? а) организационно-управленческая структура б) технико-технологическая структура в) матричная структура г) социально-психологическая структура	ПК-4	3.3
11	Совокупность устойчивых системообразующих связей и отношений? а) структура б) закон в) принцип г) система	ПК-4	3.3
12	Связи, образующие между компонентами одного уровня организации? а) инвариантные б) горизонтальные в) прямые г) вертикальные	ПК-4	3.3
13	Процесс создания проекта-прототипа, прообраза предлагаемого или возможного объекта или состояния? а) анализ б) прогнозирование в) реорганизация г) проектирование	ПК-4	3.3
14	При проектировании организации использую следующий метод? а) метод аналогий б) моделирование в) экспертно-аналитический г) все вышеперечисленные	ПК-4	3.3
15	Реорганизация - это? а) ликвидация организации б) поэтапное проведение организационных изменений в) анализ организационной структуры г) разработка бизнес-плана	ПК-4	3.3
16	Организационная подготовка проекта включает: а) систематическое обновление массивов информационной базы б) определение объекта и цели проектирования в) расчет конкурентоспособности выпускаемой продукции г) расчет валового и внутризаводского оборота	ПК-4	3.3
17	Что такое жизненный цикл организации? а) период времени существования организации на рынке б) период времени, в течение которого организация проходит этапы	ПК-4	3.3

	своего функционирования в) период активности организации г) период продвижения своего товара		
18	Принцип целеполагания при построении рациональных структур означает, что структура должна? а) способствовать своевременной адаптации целей исходя из имеющейся структуры и ее изменениях б) соответствовать целевой ориентации организации (прежде всего - миссии) в) обладать способностью изменяться при изменении внешней среды г) состоять из автономных подразделений, каждый из которых вырабатывает цели исходя из субъективных приоритетов	ПК-4	3.3
19	Внедрение процессного подхода предполагает, что: а) Определены границы сквозных процессов и владельцы процессов. б) Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений. в) Зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.	ПК-4	3.3
20	Бизнес-процесс - это: а) Преобразование входов отдельных модулей бизнес-системы в выходы. б) Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации. в) Последовательность взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание ценности для потребителя г) Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.	ПК-4	3.3
21	Входы бизнес-процесса - это: а) Информация (документы) и материальные объекты б) Сырье и материалы в) Регламентирующие процесс документы г) Распоряжения руководителя	ПК-4	3.3
22	Выходы бизнес-процесса - это: а) Отчетные документы. б) Брак. в) Результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты. г) Готовые изделия.	ПК-4	3.3
23	Ресурсы бизнес-процесса - это: а) Персонал. б) Финансовые средства. в) Здания и сооружения. г) Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.	ПК-4	3.3
24	Владелец бизнес-процесса - это: 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	ПК-4	3.3

	г) Подразделение, в котором преимущественно выполняется процесс		
25	Показатели бизнес-процесса - это: а) КРІ бизнес-процесса. б) Стоимостные показатели бизнес-процесса. в) Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес- процесса. г) Цели выполнения процесса.	ПК-4	3.3
26	При внедрении процессного подхода: а) Должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000 б) Должны быть выделены процессы, создающие ценность в) Построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации г) Должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы	ПК-4	3.3
27	Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если: а) Описаны бизнес-процессы, требуемые ISO 9001:2000 б) Описаны "сквозные" бизнес-процессы в) Созданы положения о подразделениях г) Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам	ПК-4	3.3
28	При внедрении процессного подхода для целей управления: а) Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов б) Должны быть определены КРІ для сквозных бизнес-процессов в) Должны быть установлены цели развития организации в целом	ПК-4	3.3
29	При внедрении процессного подхода действует следующая система мотивации: а) Владельцы процессов депремируются в случае снижения эффективности процессов. б) Разработана системы премирования руководителей и сотрудников подразделений на основе КРІ. в) Разработана и внедрена мотивации владельцев процессов в зависимости от улучшения показателей процессов, основанная на анализе экономического эффекта от улучшения. г) Владельцы процессов премируются в случае повышения эффективности процессов.	ПК-4	3.3
30	Ошибкой при внедрении процессного подхода является то, что: а) Выделено недостаточно много времени для детального описания всех бизнес- процессов. б) Вместо нотации IDEF0 используют ARIS eEPC. в) Программное обеспечение для описания бизнес-процессов используется неэффективно. г) При описании бизнес-процессов не рассматриваются контуры управления ими.	ПК-4	3.3
31	Сложность внедрения процессного подхода к управлению заключается в том, что: а) Руководители считают, что сотрудники оказывают сопротивление изменениям. б) Руководители верхнего уровня ставят слишком сложные задачи подчиненным.	ПК-4	3.3

	в) Менеджмент верхнего уровня не участвует в разработке и внедрении. г) Руководители не имеют поддержки персонала.		
32	Важнейшим условием внедрения процессного подхода является: а) Наличие в организации квалифицированных сотрудников, обладающих методиками моделирования бизнес-процессов. б) Наличие внешних консультантов. в) Готовность учредителей и руководителей к принципиальным изменениям системы управления. г) Детальное описание бизнес-процессов в графической форме.	ПК-4	3.3
33	Для реального изменения деятельности организации на принципах процессного подхода требуется: а) Наличие методики описания бизнес-процессов. б) Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения. в) Наличие сертификата по ISO 9001:2000. г) Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS.	ПК-4	3.3
34	Основные бизнес-процессы это: а) Процессы, наиболее важные для организации. б) Процессы, связанные с материальным производством. в) Процессы, участвующие в создании ценности для клиентов организации. г) Процессы верхнего уровня.	ПК-4	3.3
35	Вспомогательные бизнес-процессы это: а) Процессы, не связанные с материальным производством. б) Процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами. в) Процессы, второстепенные по значимости. г) Процессы администрирования.	ПК-4	3.3
36	За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации: а) Может отвечать несколько руководителей. б) Отвечает неформальный лидер команды процесса. в) Может никто не отвечать, но важно, чтобы руководство организации получало информацию о ходе и результатах процесса. г) Должен отвечать один владелец процесса.	ПК-4	3.3
37	Методика описания бизнес-процессов должна быть оформлена в виде: а) Рекомендаций общего характера. б) Шаблона, по которому каждый владелец процесса сможет описать свой процесс в соответствии с установленными требованиями. в) Документа, содержащего подробное описание методик управления проектом, сбора информации, описания процесса и т. д. г) Ничего оформлять не нужно - уже есть стандарт ISO 9001:2000, где все требования указаны.	ПК-4	3.3
38	Описание бизнес-процессов в организации должно осуществляться: 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.	ПК-4	3.3

39	Разумным сроком описания бизнес-процессов организации является: а) 2-3 года. б) 3-4 недели. в) 3-6 месяцев. г) Период, установленный руководителем организации.	ПК-4	3.3
40	Описание бизнес-процессов необходимо для: 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.	ПК-4	3.3
41	За описание и регламентацию бизнес-процессов организации отвечает: а) Менеджер по качеству. б) Участники рабочей группы. в) Первое лицо организации (Генеральный директор). г) Руководитель проекта внедрения процессного подхода.	ПК-4	3.3
42	При описании бизнес-процессов взаимодействие между подразделениями налаживается за счет: а) Согласования процессов по входам-выходам и ресурсам. б) Проведения совещаний рабочих групп по процессам. в) Разработки системы отчетности по процессам. г) Указания ответственности владельцев процессов.	ПК-4	3.3
43	При описании бизнес-процессов нужно добиваться: а) 100%-ого соответствия реальной деятельности до самого детального уровня рассмотрения. б) Удовлетворения вышестоящего руководителя. в) Заданного уровня подробности и достоверности описания. г) Полного соответствия требуемой форме шаблона регламента процесса и заданной детальности описания.	ПК-4	3.3
44	Система непрерывного улучшения бизнес-процессов должна быть построена на основе: а) Детальной отчетности владельцев процессов по затратам на процесс (бюджетирование по процессу). б) Методики BSC Нортон и Каплана. в) Цикла PDCA по управлению процессом. г) Управления по целям (MBO).	ПК-4	3.3
45	Смысл цикла PDCA состоит в: а) В выявлении и наказании виновников ошибок, допущенных при выполнении процесса. б) Создании жесткой исполнительской дисциплины и страха у сотрудников допустить нарушения регламентов. в) Управлении процессом на основе фактов путем выявления причин отклонений от нормального хода процесса, разработки и выполнения мероприятий по их устранению. г) Непрерывном улучшении бизнес-процесса.	ПК-4	3.3
46	Для управления бизнес-процессом необходимы: а) Показатели результативности и эффективности процессов. б) KPI процесса. в) Показатели времени выполнения процесса.	ПК-4	3.3

	г) Показатели затрат на процесс.		
47	Результативность бизнес-процесса это: а) Среднее время выполнения процесса. б) Отношение фактического результата выполнения процесса к запланированному. в) Производительность процесса. г) Соответствие результатов деятельности процесса целям организации.	ПК-4	3.3
48	Эффективность бизнес-процесса это: а) Отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам. б) Сумма затрат на качество, отнесенная к общим затратам на выполнение процесса. в) Процент дефектов продукции.	ПК-4	3.3
49	Отражение производственной деятельности в стоимостных категориях – это: а) Экономический процесс б) Производственный процесс в) Хозяйственный процесс г) Обеспечивающий процесс	ПК-4	3.3
50	Основные правила организации производственного процесса на предприятии определяются: а) Распорядительным подходом к управлению б) Организационным регламентированием в) Приказом г) Системой ГОСТов и СНИПов	ПК-4	3.3
51	Есть ли в процессной перспективе возможность идентификации полностью новых процессов? а) Только при каскадировании б) Да в) Нет	ПК-4	3.3
52	К статистическим методам управления качеством не относится: а) Диаграмма взаимосвязей б) Корреляционные диаграммы в) Гистограммы г) Имитационное моделирование	ПК-4	3.3
53	Отметьте главный недостаток функционального подхода к управлению предприятием. а) Иерархический принцип организационной структуры б) Бизнес-процессов нет – только исполнение команд в) Трудно создать проект по совершенствованию г) Нет ориентации на клиента, потребитель результата — вышестоящий начальник	ПК-4	3.3
54	К свойствам процесса не относится ... а) Определенность б) Эффективность в) Результативность г) Система измерений д) Повторяемость е) Управляемость ж) Стоимость з) Адаптируемость	ПК-4	3.3

55	Равнозначен ли реинжиниринг реструктуризации? а) Только при реструктуризации отдельных подразделений б) Да в) Только при реструктуризации процессов г) Нет	ПК-4	3.3
56	Является ли реинжиниринг синонимом автоматизации? а) Нет б) Да в) Да, применительно к отдельным стандартам	ПК-4	3.3
57	Каким образом можно показать значение нескольких показателей для цели? а) Путем отражения процессов, поддерживающих достижение цели б) Размером объекта «Цель» в) Путем задания весов КРІ г) Невозможно определить	ПК-4	3.3
58	Ценности могут пониматься как ... а) Принципы деятельности компании б) Цели подразделений в) Цель	ПК-4	3.3
59	К референтным моделям относится ... а) Описание организационной структуры б) Описание документации предприятия в) Описание процессов верхнего уровня г) Описание временных параметров процесса	ПК-4	3.3
60	Укажите количественные аспекты процесса а) Организационные барьеры б) Временные затраты в) Проблемные места	ПК-4	3.3
61	Современный этап бизнес-моделирования характеризуется переходом: а) От частичных усовершенствований к реинжинирингу б) От детерминированных методов к стохастическим в) От плавного регулирования к радикальным перестройкам г) От радикальных перестроек к постепенному отслеживанию изменений	ПК-4	3.3
62	Для определения эффективности бизнес-процесса необходимо ввести: а) Инструмент количественной оценки (метрику) б) Треугольник проекта в) Оценку рисков г) Топологические характеристики	ПК-4	3.3
63	Основная идея методологии SADT – это а) Оптимизация проекта б) Применение диаграмм в) Развитие операционного подхода г) Построение древовидной функциональной модели фирмы	ПК-4	3.3
64	Моделирование бизнес-процессов основано на: а) Теории оптимизации управления проектами б) Структурном анализе и ADEFX в) Технологиях теории массового обслуживания	ПК-4	3.3
65	К недостаткам экстремального программирования относится: а) отсутствие строгой архитектуры системы	ПК-4	3.3

	б) особенная внутренняя организация работы в) качественная обратная связь с заказчиком г) невыполнимость больших сложных проектов		
66	Основные подходы к моделированию бизнес-процессов делятся на: а) Функциональные и объектно-ориентированные б) Детерминированные и стохастические в) Информационные и причинно-следственные г) Логические и диаграммные	ПК-4	3.3
67	Целями моделирования бизнес-процессов являются а) Построение наилучшей модели б) Ускорение выполнения проекта в) Анализ недостатков фирмы и построение лучшей модели фирмы г) Минимизация стоимости проекта	ПК-4	3.3
68	Главное достоинство стандартных технологий моделирования бизнес-процессов: а) Использование особо совершенных методов моделирования б) Использование простейших технологий моделирования в) Простота и доступность овладения ими, при высокой эффективности г) Применение стохастических технологий моделирования	ПК-4	3.3
69	В основе процессного управления лежит понимание того, что: а) Процессы производят продукты ориентированные на клиента б) Процессы обеспечивают существование организации в) Процессы являются залогом эффективности компании	ПК-4	3.3
70	Если одних стоимостных показателей для анализа недостаточно, то можно дополнить их : а) Учетом рисков б) Внесением свойств, определенных пользователем (метрик) в) Учетом узких мест г) Анализом критических задач	ПК-1	3.13
71	Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если: а) Создана и постоянно совершенствуется система процессов; б) Описаны "сквозные" бизнес-процессы в) Созданы положения о подразделениях г) Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам	ПК-4	3.3
72	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	ПК-1	3.13
73	При анализе и управлении бизнес-процессами, материальный или информационный объект, необходимый для выполнения процесса - это: а) потребитель б) событие в) ресурс г) выход процесса	ПК-1	3.13

	д) экземпляр процесса		
74	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	ПК-1	3.13
75	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	ПК-1	3.13
76	При анализе и управлении бизнес-процессами, элементы оборудования, программное обеспечение, инфраструктура, сотрудники как единая категория называются: а) иницирующие события б) экземпляры процесса в) выходы процесса г) обеспечивающие ресурсы	ПК-1	3.13
77	При анализе и управлении бизнес-процессами, должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении выделенные ресурсы, управляет ходом процесса и несет ответственность за результаты и эффективность процесса, называется: а) поставщик б) исполнитель процесса в) владелец процесса г) потребитель д) руководитель предприятия	ПК-1	3.13
78	ARIS – это а) Методология объектного моделирования б) Методология структурного моделирования в) Графический редактор г) Программа для управления качеством	ПК-4	3.3
79	Каков основной недостаток функционального подхода? а) четкая иерархия оргструктуры б) не способствует «горизонтальной» коммуникации в) бизнес-процессов нет - только исполнение команд г) трудно создать проект по совершенствованию	ПК-4	3.3
80	Детализация - это: а) Синоним декомпозиции б) Обязательный элемент моделирования в) Наименьшая часть организационной структуры предприятия г) Разбиение модели на части по функциональному принципу	ПК-4	3.3
81	Стандартное определение бизнес-процесса: а) набор повторяющихся функций б) совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы в) набор функций, реализующих цели в рамках оргструктуры	ПК-4	3.3

82	Какая методология моделирования визуально более современна и более удобна для отображения всех подсистем организации и их взаимосвязей: а) Объектная б) Структурная в) Обе	ПК-4	3.3
83	Можно ли на модели организационной структуры отобразить процессы? а) Нельзя б) Можно в) Можно только процессы верхнего уровня г) Можно только привязав процессы к объектам организационных единиц	ПК-4	3.3
84	Функции работника выходят за рамки регламентированных трудовых обязанностей - это: а) нормальная ситуация б) экстренная ситуация в) причина срочных изменений г) не характерно для коммерческих организаций	ПК-4	3.3
85	«IT-Обеспечение» - это бизнес-процесс: а) Вспомогательный б) Основной в) Развития г) Управления	ПК-4	3.3
86	Сколько объектов будет относиться к функции «Менеджер по работе с клиентами отправляет заявку клиента на согласование начальнику отдела»? а) 3 б) 1 в) 4 г) 2	ПК-4	3.3
87	Эмерджентность - это: а) синоним хаоса б) неуправляемость процессов в) состояние организации накануне распада ее структуры г) наличие (возникновение) у какой-либо системы особых свойств, не присущих её элементам в отдельности	ПК-4	3.3
88	Возможно ли декомпозировать на подгруппы процессов процессы верхнего уровня банка «Кредитование физических лиц» и «Кредитование юридических лиц»? а) Да, но только первый б) Да, можно оба в) Да, но только второй г) Невозможно	ПК-4	3.3
89	Как классифицируются процессы верхнего уровня? а) бизнес-процессы б) развития, управления, основные и вспомогательные в) производственные и управляющие г) стратегические д) руководящие	ПК-4	3.3
90	Какая разница между Экземпляром объекта и Определением объекта? а) Экземпляр – это ссылка на объект в разных моделях, а Определе-	ПК-4	3.3

	ние – уникальный объект б) Разницы нет, это синонимы в) Экземпляр – это множество объектов одного типа, а Определение – уникальный объект г) Экземпляр можно декомпозировать, а определение нет		
91	Вторичные выходы процесса а) являются обязательными при выполнении любого процесса б) не являются целью процесса и не обязательны в) обязательны для потребителей процесса г) определяются входами процесса	ПК-4	3.3
92	Верно ли, что деятельность организации всегда надо описывать от верхнего уровня до модели окружения функции? а) Нет б) Только до уровня процедуры в) Только для некоторых видов деятельности г) Только в связи с моделью оргструктуры	ПК-4	3.3
93	Сколько событий в данном описании: «Начальник утвердил документ. После этого менеджер звонит клиенту для информирования. Клиент либо согласен продолжать сотрудничество, либо отказывается от него»? а) 3 б) 4 в) 2 г) 1	ПК-4	3.3
94	Система управления по Тейлору а) ориентирована на инициативу и развитие персонала б) заложила основу для информационных систем в) воспринимает работника как ресурс для получения прибыли г) устарела и не используется современными организациями	ПК-4	3.3
95	К вспомогательным бизнес-процессам часто относят: а) Управление персоналом б) Маркетинг в) Стратегическое планирование г) Бюджетирование	ПК-4	3.3
96	В бизнес-процессе документированы только события. Можно ли смоделировать детальную процедуру eEPC на основе этой информации? а) Детальную процедуру нет, только модель событий б) Невозможно в) Можно г) Можно только на уровне детализации процедуры	ПК-4	3.3
97	С чего более правильно начинать описание организации? а) С организационной структуры б) С процессов в) С ресурсов г) С продуктов и услуг д) С финансирования	ПК-4	3.3
98	Какой объект означает изменение состояния системы? а) Функция б) Событие в) Логический оператор г) Должность	ПК-4	3.3

99	«Разработка новых продуктов, технологий и услуг» - это бизнес-процесс: а) Развития б) Управления в) Основной г) Вспомогательный	ПК-4	3.3
100	Что служит основой для описания деятельности? а) регламенты процессов б) мнения партнеров в) видение организации как системы г) видение организации как структуры д) наличие инструментария моделирования	ПК-4	3.3

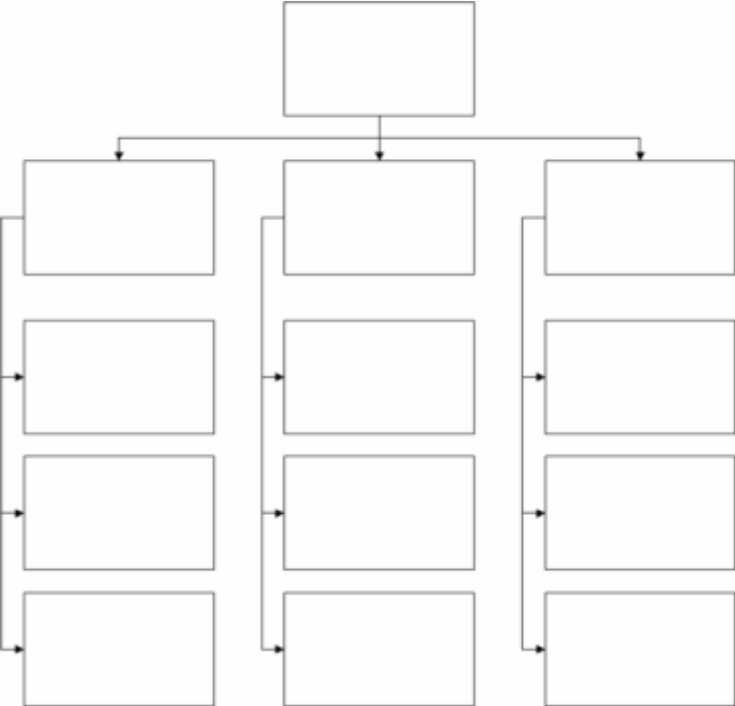
5.3.2.2. Вопросы для устного опроса

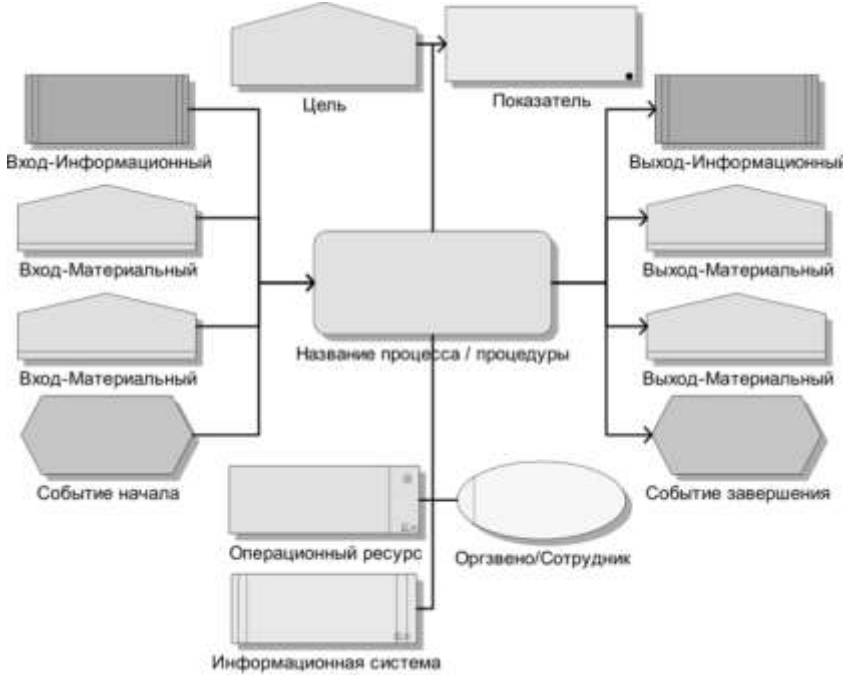
№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	Организационный комплекс взаимосвязанных действий, которые в собственности дают ценные для клиента результат?	ПК-4	3.3
2	Формализованное описание, отражающее реально существующую или предполагаемую деятельность предприятия?	ПК-4	3.3
3	Как называются бизнес процессы, полученные на начальных этапах процесса описания деятельности компании?	ПК-4	3.3
4	Бизнес процессы, получавшиеся на последних этапах процесса описания деятельности компании и являющиеся составной частью процессов верхнего уровня?	ПК-4	3.3
5	Что включает в себя последовательность действий, которые необходимо выполнять для построения моделей, то есть процедуру моделирования и применяемую нотацию?	ПК-4	3.3
6	Как называется подход ориентированный, в первую очередь, не на организационную структуру предприятия, а на бизнес-процессы, конечными целями которых является создание продуктов или услуг, представляющих ценность для внешних или внутренних потребителей?	ПК-4	3.3
7	Как называются процессы, которые на прямую не контактируют с продукцией и предназначены для нормального функционирования основных процессов?	ПК-4	3.3
8	Принципиальным отличием какого подхода от других является концентрированность на результате и оптимальном способе его достижения?	ПК-4	3.3
9	Процессы, обеспечивающие постоянное выполнение нижележащими процессами своих задач/показателей?	ПК-4	3.3
10	Как называется организационная структура подразумевающая минимизацию уровней в управленческой иерархии?	ПК-4	3.3
11	Как называется вариация линейной оргструктуры, в которой присутствуют должности и подразделения, осуществляющие поддержку принятия управленческих решений?	ПК-4	3.3
12	Какая организационная структура имеет способность к быстрой реакции и адаптации к изменениям внешней среды, инновациям и накоплению уникальных компетенций?	ПК-4	3.3
13	Связи равноправных звеньев управления, носящие характер согласования?	ПК-4	3.3
14	Какие критерии используются на практике для выбора приори-	ПК-4	3.3

	тетных бизнес процессов?		
15	Сколько шагов существует в оценке важности бизнес процессов?	ПК-4	3.3
16	Какие барьеры могут встретиться на пути проведения изменений в оценке возможности проведения изменений в бизнес процессе?	ПК-4	3.3
17	Методы оптимизации бизнес-процессов?	ПК-4	3.3
18	Преимущества процессного управления	ПК-4	3.3
19	Условия применения процессного подхода	ПК-4	3.3
20	Этапы управления бизнес-процессами	ПК-4	3.3
21	Проблемы внедрения процессного управления	ПК-4	3.3
22	Методы сбора информации при описании бизнес-процессов	ПК-1	3.13
23	Основные методы сбора информации	ПК-1	3.13
24	Требования к информации для бизнес-процессов	ПК-1	3.13
25	Технологии анализа и оптимизации бизнес-процессов	ПК-1	3.13
26	Базовые методы анализа и оптимизации бизнес-процессов	ПК-1	3.13
27	Технологии анализа и оптимизации оргструктуры.	ПК-1	3.13
28	Выбор приоритетных для оптимизации бизнес-процессов	ПК-4	3.3
29	Разработка целей и ключевых показателей улучшения бизнес-процессов	ПК-4	3.3
30	Построение горизонтальных взаимодействий	ПК-4	3.3
31	Методы оптимизации горизонтальных взаимодействий в орг-структуре	ПК-4	3.3
32	Построение вертикальных взаимодействий	ПК-4	3.3
33	Построение взаимодействий с внешней средой	ПК-4	3.3
34	Регламентация бизнес-процессов и оргструктуры. Контроль и повышение их эффективности	ПК-4	3.3
35	Роль и назначение регламентирующих документов	ПК-4	3.3
36	Процессные и структурные регламенты	ПК-4	3.3
37	Построение эффективной системы регламентации в компании	ПК-4	3.3
38	Содержание стадий цикла управления бизнес-процессом	ПК-4	3.3
39	Концепция Business Process Management.	ПК-4	3.3
40	Моделирование деятельности и моделирование процессов.	ПК-4	3.3

5.3.2.3. Задачи для проверки умений и навыков

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	<u>Практическое задание</u> <u>Вербальное описание бизнес-процессов</u> Цели и содержание практического задания: Сформировать умение находить и описывать процессы в заданной предметной области. Изучить выбранную предметную область, найти не менее 5 процессов, указать их основные составляющие: входы, выходы, поставщиков, клиентов, классифицировать их на первичные/вторичные, внутренние/внешние. Найти взаимосвязь процессов между собой, состыковать их по входам-выходам. Определить, к каким категориям принадлежат выделенные процессы: Результаты: разработанная сеть бизнес-процессов в выбранной предметной области. Порядок выполнения задания 1. Изучить предлагаемый теоретический материал. 2. Выделить на его основе в предметной области не менее 5 процессов. 3. Описать составляющие найденных процессов в таблице. 4. Классифицировать входы, выходы, поставщиков и клиентов на первичные и вторичные. 5. Классифицировать поставщиков и клиентов на внутренних и внешних. 6. Указать, каким образом связаны найденные процессы, заполнив таблицу. 7. Классифицировать найденные процессы на категории: верхнего-нижнего уровня, основные-вспомогательные, заполнив таблицу. 8. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные схемы и таблицы с необходимыми пояснениями.	ПК-1	У.13 Н.10
2	<u>Практическое задание</u> <u>Моделирование бизнес-процессов</u> Цели и содержание задания: Сформировать умение строить модели процессов в выбранной нотации с целью их совершенствования. На основе результатов предыдущей работы выбрать наиболее подходящую из изученных нотацию моделирования, обосновать свой выбор. Построить модели бизнес-процессов, проверить их корректность, проанализировать проблемные места в процессах, предложить меры по их устранению. Результаты: Комплекс моделей бизнес-процессов в выбранной нотации. Порядок выполнения задания 1. Изучить предлагаемый теоретический материал. 2. На основе результатов задания 1 и изученной теории выбрать наиболее подходящую для данной предметной области нотацию моделированию, обосновать свой выбор. 3. Для каждого из выделенных процессов построить его модель в выбранной нотации. 4. Проверить корректность построенной модели: убедиться, что выполнены все правила нотации; убедиться, что модель отражает сценарий «счастливой дорожки», т.е. когда процесс успешно завершается в штатном режиме; убедиться, что модель отражает исключительные ситуации в процессе и их обработку. 5. На основании предыдущего шага сделать по каждому процессу вывод о наличии/отсутствии проблемных мест в процесс. 6. Для тех процессов, где были выявлены проблемы, предложить меры по их устранению, если требуется, построить для этого новые схемы работы, в противном случае можно ограничиться вербальным описанием. 7. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные модели с необходимыми пояснениями.	ПК-4	У.3 Н.3

3	<u>Практическое задание</u> Процессный подход в организации Цели и содержание задания: сформировать умение внедрять процессный подход к управлению организацией. На основе результатов предыдущей работы разработать комплекс мероприятий по внедрению процессного подхода в организации, разработать необходимую регламентирующую документацию, подобрать соответствующее ПО по управлению бизнес-процессами, предложить мероприятия по адаптации и обучению персонала работе в новых условиях. Результаты: Комплекс мероприятий по внедрению в практику разработанных моделей бизнес- процессов. Порядок выполнения работы 1.Изучить предлагаемый теоретический материал. 2.Определить цели внедрения процессного подхода. 3.Определить внешних клиентов организации и входы и выходы для организации в целом. 4.Составить перечень основных процессов, формирующих внешние выходы. В результате внешние входы и внешние выходы должны быть привязаны к основным процессам. 5.Определить внутренние входы и выходы каждого процесса и недостающие вспомогательные процессы. 6.Описать каждый процесс в виде набора функций. 7.Распределить полученные функции по подразделениям организации. 8.Составить регламенты по каждому бизнес-процессу. 9. Сформировать матрицы ответственности. 10. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные схемы и таблицы с необходимыми пояснениями.	ПК-4	У.3 Н.3
4	<u>Практическое задание Разработка дерева бизнес- процессов банка</u> Порядок выполнения работы Заполните шаблон. Вы можете разработать дерево бизнес-процессов верхнего уровня банка, либо вашего Блока / Департамента, либо продуктовой бизнес-единицы (Процессы розничного бизнеса). 	ПК-4	У.3 Н.3

5	<u>Практическое задание Разработка модели окружения бизнес-процесса/процедуры</u> Порядок выполнения работы Из разработанного ранее Древа бизнес-процессов выбрать бизнес-процесс / процедуру (например, «Открытие вклада»), вписать название в центральный прямоугольник. Затем заполнить графические элементы в соответствии с их типами (подпись снизу). Например, в прямоугольнике «показатель» можно написать несколько показателей процедуры: «количество открытых вкладов», «время открытия вклада». 	ПК-4	У.3 Н.3																								
6	<u>Практическое задание: Анализ бизнес-процессов</u> Выполните описание известного Вам процесса путем построения блок-схемы процесса, вписанной в поясняющую таблицу Таблица - Блок-схема процесса <table><tr><th>Блок-схема</th><th>Номер операции</th><th>Название операции</th><th>Ответственный исполнитель</th><th>Соисполнитель</th><th>Документ</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Проведите анализ одного из процессов. В ходе анализа необходимо: 1.Определить требования клиентов к выходу процесса. 2.Установить критерии, по которым следует эффективность процесса 3.Выявить измерители эффективности и производительности процесса 4.Выявить сильные и слабые стороны существующего процесса Измерить эффективность процесса и установить цель проведения его реинжиниринга, которая позволит обеспечить удовлетворение требований клиентов и повысить эффективность процесса.	Блок-схема	Номер операции	Название операции	Ответственный исполнитель	Соисполнитель	Документ																			ПК-1	У.13
Блок-схема	Номер операции	Название операции	Ответственный исполнитель	Соисполнитель	Документ																						

7	<u>Практическое задание: Описание бизнес-процессов</u> Выполните описание бизнес-процессов, предложенных Вами, согласно приведенной методике. <table><tr><td>Характеристики бизнес-процесса (БП)</td><td>Информация, подлежащая сбору</td></tr><tr><td>1. Название и назначение БП</td><td>Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.</td></tr><tr><td>2. Ресурсы</td><td>Перечисляются ресурсы, которые используются в БП, и поставщики каждого ресурса</td></tr><tr><td>3. Схемы БП</td><td>Приводятся графические схемы и текстовое описание БП</td></tr><tr><td>4. Показатели БП</td><td></td></tr><tr><td>4.1 Показатели хода БП</td><td>Заполняются названия количественных показателей, характеризующих ход бизнес- процесса, абсолютные или относительные затраты на его проведение</td></tr><tr><td>4.2 Показатели продукта БП</td><td>Заполняются названия количественных показателей, характеризующих продукт (выход) БП</td></tr></table>	Характеристики бизнес-процесса (БП)	Информация, подлежащая сбору	1. Название и назначение БП	Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.	2. Ресурсы	Перечисляются ресурсы, которые используются в БП, и поставщики каждого ресурса	3. Схемы БП	Приводятся графические схемы и текстовое описание БП	4. Показатели БП		4.1 Показатели хода БП	Заполняются названия количественных показателей, характеризующих ход бизнес- процесса, абсолютные или относительные затраты на его проведение	4.2 Показатели продукта БП	Заполняются названия количественных показателей, характеризующих продукт (выход) БП	ПК-4	У.3 Н.3
Характеристики бизнес-процесса (БП)	Информация, подлежащая сбору																
1. Название и назначение БП	Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.																
2. Ресурсы	Перечисляются ресурсы, которые используются в БП, и поставщики каждого ресурса																
3. Схемы БП	Приводятся графические схемы и текстовое описание БП																
4. Показатели БП																	
4.1 Показатели хода БП	Заполняются названия количественных показателей, характеризующих ход бизнес- процесса, абсолютные или относительные затраты на его проведение																
4.2 Показатели продукта БП	Заполняются названия количественных показателей, характеризующих продукт (выход) БП																
8	<u>Практическое задание: Описание бизнес-процессов</u> Выполните описание бизнес-процессов, предложенных Вами, согласно приведенной методике. <table><tr><td>Характеристики бизнес-процесса</td><td>Информация, подлежащая сбору</td></tr><tr><td>1. Название и назначение БП</td><td>Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.</td></tr><tr><td>2. Информация об исполнителях</td><td>Полное и сокращенное название подразделения (подразделений), выполняющего бизнес-процесс или участвующего в выполнении бизнес-процесса. Схема организационной структуры подразделения</td></tr><tr><td>3. Владелец БП</td><td>Должность. Должностная инструкция владельца бизнес-процесса или Положение о подразделении, в котором определена сфера ответственности владельца бизнес-процесса</td></tr><tr><td>4. Основные операции (этапы) БП</td><td>Указывается перечень основных операций (этапов),выполняемых при проведении бизнес-процесса, и ответственные за их выполнении в подразделении</td></tr><tr><td>5. Клиенты и выходы БП</td><td>Перечень клиентов бизнес-процесса с указанием получаемых ими выходов (продукт, услуга, документ, информация)</td></tr></table>	Характеристики бизнес-процесса	Информация, подлежащая сбору	1. Название и назначение БП	Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.	2. Информация об исполнителях	Полное и сокращенное название подразделения (подразделений), выполняющего бизнес-процесс или участвующего в выполнении бизнес-процесса. Схема организационной структуры подразделения	3. Владелец БП	Должность. Должностная инструкция владельца бизнес-процесса или Положение о подразделении, в котором определена сфера ответственности владельца бизнес-процесса	4. Основные операции (этапы) БП	Указывается перечень основных операций (этапов),выполняемых при проведении бизнес-процесса, и ответственные за их выполнении в подразделении	5. Клиенты и выходы БП	Перечень клиентов бизнес-процесса с указанием получаемых ими выходов (продукт, услуга, документ, информация)	ПК-4	У.3 Н.3		
Характеристики бизнес-процесса	Информация, подлежащая сбору																
1. Название и назначение БП	Название назначение бизнес-процесса. Заказчик работ по описанию бизнес-процесса.																
2. Информация об исполнителях	Полное и сокращенное название подразделения (подразделений), выполняющего бизнес-процесс или участвующего в выполнении бизнес-процесса. Схема организационной структуры подразделения																
3. Владелец БП	Должность. Должностная инструкция владельца бизнес-процесса или Положение о подразделении, в котором определена сфера ответственности владельца бизнес-процесса																
4. Основные операции (этапы) БП	Указывается перечень основных операций (этапов),выполняемых при проведении бизнес-процесса, и ответственные за их выполнении в подразделении																
5. Клиенты и выходы БП	Перечень клиентов бизнес-процесса с указанием получаемых ими выходов (продукт, услуга, документ, информация)																
9	<u>Практическое задание Анализ факторов внешней и внутренней среды организации</u> Проведите анализ среды организации используя метод SWOT- анализа. SWOT-анализ — это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).	ПК-1	У.13 Н.10														

- Сильные стороны (Strengths) — преимущества организации;
- Слабости (Weaknesses) — недостатки организации;
- Возможности (Opportunities) — факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации на рынке;
- Угрозы (Threats) — факторы, которые могут потенциально ухудшить положение организации на рынке.

Для проведения анализа необходимо:

- Определить основное направление развития предприятия (его миссию)
- Взвесить силы и оценить рыночную ситуацию, чтобы понять, возможно ли двигаться в указанном направлении и каким образом это лучше сделать (SWOT-анализ);
- Поставить перед предприятием цели, учитывая его реальные возможности (определение стратегических целей предприятия)

Стандартная матрица SWOT анализа

Внутренние факторы	Сильные стороны компании		Слабые стороны компании	
	1		1	
	2		2	
	3		3	
	4		4	
	5		5	
Внешние факторы	Возможности		Угрозы	
	1		1	
	2		2	
	3		3	
	4		4	
	5		5	

Проведение SWOT-анализа сводится к заполнению матрицы SWOT-анализа. В соответствующие ячейки матрицы необходимо занести сильные и слабые стороны предприятия, а также рыночные возможности и угрозы.

По итогам анализа ответьте на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития бизнеса:

- Как возможно воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия?
- Какие слабые стороны предприятия могут помешать?
- За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?

Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами предприятия, нужно больше всего опасаться?

5.3.2.4. Перечень тем рефератов, контрольных, расчетно-графических работ

Не предусмотрены.

5.3.2.5. Вопросы для контрольной (расчетно-графической) работы

Не предусмотрены.

5.4. Система оценивания достижения компетенций

5.4.1. Оценка достижения компетенций в ходе промежуточной аттестации

ПК-1 Способен осуществлять подготовку и экономическое обоснование информации для разработки стратегических и оперативных планов развития организации					
Индикаторы достижения компетенции ПК-1		Номера вопросов и задач			
Код	Содержание	вопросы к экзамену	задачи к зачёту	вопросы к зачету	вопросы по курсовому проекту (работе)
З.13	Знать количественные и качественные методы подготовки информации для анализа бизнес-процессов при разработке стратегических и оперативных планов развития организации			15-24	
У.13	Уметь проводить анализ бизнес-процессов и определять направления их совершенствования при разработке стратегических и оперативных планов развития организации		1, 6, 9		
Н.10	Иметь навыки анализа внутренней и внешней среды организации для разработки стратегических и оперативных планов развития организации		1, 9		
ПК-4 Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами					
Индикаторы достижения компетенции ПК-4		Номера вопросов и задач			
Код	Содержание	вопросы к экзамену	задачи к зачёту	вопросы к зачету	вопросы по курсовому проекту (работе)
З.3	Знать теоретические и методологические основы управления бизнес-процессами в системе стратегического менеджмента			1-14 25-40	
У.3	Уметь применять на практике методы и инструменты описания и диагностики бизнес-процессов		2-5, 7-8		
Н.3	Иметь навыки постановки стратегических целей и совершенствования бизнес-процессов для их достижения		2-5, 7-8		

5.4.2. Оценка достижения компетенций в ходе текущего контроля

ПК-1 Способен осуществлять подготовку и экономическое обоснование информации для разработки стратегических и оперативных планов развития организации				
Индикаторы достижения компетенции ПК-1		Номера вопросов и задач		
Код	Содержание	вопросы тестов	вопросы устного опроса	задачи для проверки умений и навыков
3.13	Знать количественные и качественные методы подготовки информации для анализа бизнес-процессов при разработке стратегических и оперативных планов развития организации	70-77	22-27	
У.13	Уметь проводить анализ бизнес-процессов и определять направления их совершенствования при разработке стратегических и оперативных планов развития организации			1, 6, 9
Н.10	Иметь навыки анализа внутренней и внешней среды организации для разработки стратегических и оперативных планов развития организации			1, 9
ПК-4 Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами				
Индикаторы достижения компетенции ПК-4		Номера вопросов и задач		
Код	Содержание	вопросы тестов	вопросы устного опроса	задачи для проверки умений и навыков
3.3	Знать теоретические и методологические основы управления бизнес-процессами в системе стратегического менеджмента	1-69 78-100	1-21 28-40	
У.3	Уметь применять на практике методы и инструменты описания и диагностики бизнес-процессов			2-5, 7-8
Н.3	Иметь навыки постановки стратегических целей и совершенствования бизнес-процессов для их достижения			2-5, 7-8

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Рекомендуемая литература

Тип рекоменда- ций	Перечень и реквизиты литературы (автор, название, год и место издания)	Количество экз. в биб- лиотеке
1	2	3
2.1. Учебные издания	Герасимов М. М. Системный подход в экономике [Электрон- ный ресурс]: учебное пособие для студентов бакалавриата специалитета и магистратуры направлений подготовки: «эко- номика», «менеджмент» / М. М. Герасимов, Д. А. Разуваев, А. А. Благодатская - Москва: РУТ (МИИТ), 2020 - 148 с. [ЭИ] [ЭБС Лань] URL: https://e.lanbook.com/book/175933	-
	Шервуд Д. Видеть лес за деревьями: Системный подход для совершенствования бизнес-модели [электронный ресурс]: Практическое пособие / Д. Шервуд - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016 - 341 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=156011	-
	Шрагенхайм Э. Теория ограничений в действии: Системный подход к повышению эффективности компании [электронный ресурс]: Практическое пособие / Э. Шрагенхайм - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016 - 286 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=145962	-
2.2. Методиче- ские издания	Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: мето- дические указания по освоению дисциплины и для самостоя- тельной работы обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» специализации «Экономико- правовое обеспечение экономической безопасности» / Воро- нежский государственный аграрный университет ; [сост. С. Н. Коновалова] - Воронеж: Воронежский государственный аг- рарный университет, 2022 [ИТ] URL: http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m167547.pdf	1
2.3. Периодиче- ские издания	АПК : экономика, управление: ежемесячный теоретический и научно-практический журнал - Москва: Агропромиздат, 1988-	1
	Вестник Воронежского государственного аграрного универ- ситета: теоретический и научно-практический журнал / Воро- неж. гос. аграр. ун-т - Воронеж: ВГАУ, 1998-	1
	Менеджмент в России и за рубежом: журнал: 16+ - Москва: Финпресс, 1998-	1

6.2. Ресурсы сети Интернет

6.2.1. Электронные библиотечные системы

№	Название	Размещение
1	Лань	https://e.lanbook.com
2	ZNANIUM.COM	http://znanium.com/
3	ЮРАЙТ	http://www.biblio-online.ru/
4	IPRbooks	http://www.iprbookshop.ru/
5	E-library	https://elibrary.ru/
6	Электронная библиотека ВГАУ	http://library.vsau.ru/

6.2.2. Профессиональные базы данных и информационные системы

№	Название	Размещение
1	Единая межведомственная информационно-статистическая система	https://fedstat.ru/
2	База данных показателей муниципальных образований	http://www.gks.ru/free_doc/new_site/bd_munst/munst.htm
3	База данных ФАОСТАТ	http://www.fao.org/faostat/ru/
4	Портал открытых данных РФ	https://data.gov.ru/
5	Портал государственных услуг	https://www.gosuslugi.ru/
6	Единая информационная система в сфере закупок	http://zakupki.gov.ru
7	Электронный сервис "Прозрачный бизнес"	https://pb.nalog.ru
8	Справочная правовая система Консультант Плюс	http://www.consultant.ru/
9	Справочная правовая система Гарант	http://ivo.garant.ru
10	Федеральная государственная система территориального планирования	https://fgistp.economy.gov.ru/
11	Аграрная российская информационная система.	http://www.aris.ru/
12	Информационная система по сельскохозяйственным наукам и технологиям	http://agris.fao.org/

6.2.3. Сайты и информационные порталы

№	Название	Размещение
1	Ассоциация профессионалов управления бизнес-процессами (ABPMP Russian Chapter, abpmp.org.ru)	https://abpmp.org.ru/?
2	Comindware шаблоны Библиотека готовых бизнес-процессов	https://www.comindware.com/ru/usecases/?/
3	Организация эффективного управления	https://rzbpm.ru/blog?ysclid=I3fn1hjxek

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

7.1. Помещения для ведения образовательного процесса и оборудование

7.1.1. Для контактной работы

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, презентационное оборудование, используемое программное обеспечение: MS Windows; Office MS Windows / Open Office; Adobe Reader / DjVu Reader; Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer; DrWeb ES; 7-Zip; Media Player Classic	394087, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Мичурина, 1
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, компьютеры в аудитории с выходом в локальную сеть и Интернет; доступ к справочно-правовым системам «Гарант» и «Консультант Плюс»; электронные учебно-методические материалы; видеопроекционное оборудование для презентаций; используемое программное обеспечение: MS Windows; Office MS Windows / Open Office; Adobe Reader / DjVu Reader; Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer; DrWeb ES; 7-Zip; Media Player Classic	394087, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Мичурина, 1
Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, используемое программное обеспечение: MS Windows; Office MS Windows / Open Office; Adobe Reader / DjVu Reader; Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer; DrWeb ES; 7-Zip; Media Player Classic, AST Test	394087, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Мичурина, 1
Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций: комплект учебной мебели, компьютеры, принтеры, сканер, используемое программное обеспечение: MS Windows; Office MS Windows / Open Office; Adobe Reader / DjVu Reader; Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer; DrWeb ES; 7-Zip; Media Player Classic	394087, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Мичурина, 1
Помещение для групповых и индивидуальных консультаций: комплект мебели, компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, используемое программное обеспечение: MS Windows; Office MS Windows / Open Office; Adobe Reader / DjVu Reader; Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer; DrWeb ES; 7-Zip; Media Player Classic	394087, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Мичурина, 1, ауд. 274, 275

7.1.2. Для самостоятельной работы

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
Помещение для самостоятельной работы: комплект учебной мебели, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, используемое программное обеспечение: MS Windows; Office MS Windows / Open Office; Adobe Reader / DjVu Reader; Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer; DrWeb ES; 7-Zip; Media Player Classic	394087, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Мичурина, 1, ауд. 113, 115, 116, 119 120, 122, 123а, 126, 219, 220, 224, 241, 273 (с 16.00 до 20.00)
Помещение для самостоятельной работы: комплект учебной мебели, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, используемое программное обеспечение: MS Windows; Office MS Windows / Open Office; Adobe Reader / DjVu Reader; Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer; DrWeb ES; 7-Zip; Media Player Classic	394087, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Мичурина, 1, ауд. 232 а
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: мебель для хранения и обслуживания учебного оборудования, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, используемое программное обеспечение: MS Windows; Office MS Windows / Open Office; Adobe Reader / DjVu Reader; Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer; DrWeb ES; 7-Zip; Media Player Classic	394087, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Мичурина, 1, ауд. 272
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: мебель для хранения и обслуживания учебного оборудования, специализированное оборудование для ремонта компьютеров	394087, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Мичурина, 1, ауд. 117, 118

7.2. Программное обеспечение

7.2.1. Программное обеспечение общего назначения

№	Название	Размещение
1	Операционные системы MS Windows / Linux	ПК в локальной сети ВГАУ
2	Пакеты офисных приложений Office MS Windows / OpenOffice	ПК в локальной сети ВГАУ
3	Программы для просмотра файлов Adobe Reader / DjVu Reader	ПК в локальной сети ВГАУ
4	Браузеры Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer	ПК в локальной сети ВГАУ
5	Антивирусная программа DrWeb ES	ПК в локальной сети ВГАУ
6	Программа-архиватор 7-Zip	ПК в локальной сети ВГАУ
7	Мультимедиа проигрыватель MediaPlayer Classic	ПК в локальной сети ВГАУ
8	Платформа онлайн-обучения eLearning server	ПК в локальной сети ВГАУ
9	Система компьютерного тестирования AST Test	ПК в локальной сети ВГАУ

7.2.2. Специализированное программное обеспечение

Не требуется

8. Междисциплинарные связи

Дисциплина, с которой необходимо согласование	Кафедра, на которой преподается дисциплина	Подпись заведующего кафедрой
Б1.О.28 Управление организацией (предприятием)	Управления и маркетинга в АПК	
Б1.В.20 Стратегическое управление	Управления и маркетинга в АПК	

Приложение 1

Лист изменений рабочей программы

Номер изменения	Номер протокола заседания кафедры и дата	Страницы с изменениями	Перечень откорректированных пунктов	Подпись заведующего кафедрой

Приложение 2

Лист периодических проверок рабочей программы
и информация о внесенных изменениях

Должностное лицо, проводившего проверку: Ф.И.О., должность, подпись	Дата	Потребность в корректировке	Перечень пунктов, страниц, разделов, требующих изменений
Зав. кафедрой Закшевская Е.В. 	Протокол № 10 от 31.05.2023 г.	Рабочая программа актуализирована на 2023-2024 учебный год	
Зав. кафедрой Закшевская Е.В. 	Протокол № 10 от 20.05.2024 г.	Рабочая программа актуализирована на 2024-2025 учебный год	
Зав. кафедрой Закшевская Е.В. 	Протокол №10 от 28.05.2025 г.	Рабочая программа актуализирована на 2025-2026 учебный год	
Зав. кафедрой Закшевская Е.В. 	Протокол №10 от 20.05.2026 г.	Рабочая программа актуализирована на 2026-2027 учебный год	