

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»**

**«УТВЕРЖДАЮ»**  
Декан экономического факультета  
Черных А.Н.  
«24» июня 2025 г.



**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:

Д.Э.Н., доцент



О.В. Королева

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 28.05.2025 г.)

Заведующий кафедрой  **Е.В. Закшевская**

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией экономического факультета (протокол №10 от 17.06.2025 г.).

Председатель методической комиссии



**Л.В. Брянцева**

**Рецензент:** Управляющий ООО «Цифровое развитие» Щедрин И.С.

## **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 | З.13                             | <b>Знать</b> количественные и качественные методы подготовки информации для анализа бизнес-процессов при разработке стратегических и оперативных планов развития организации |
|             |                                                                                                                                                 | У.13                             | <b>Уметь</b> проводить анализ бизнес-процессов и определять направления их совершенствования при разработке стратегических и оперативных планов развития организации         |
|             |                                                                                                                                                 | Н.10                             | <b>Иметь навыки</b> 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                                       | З.3                              | <b>Знать</b> теоретические и методологические основы управления бизнес-процессами в системе стратегического менеджмента                                                      |
|             |                                                                                                                                                 | У.3                              | <b>Уметь</b> применять на практике методы и инструменты описания и диагностики бизнес-процессов                                                                              |
|             |                                                                                                                                                 | Н.3                              | <b>Иметь навыки</b> 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        |           |
| <b>Раздел 1.</b> Теоретические основы управление бизнес-процессами                      | <b>8</b>          |    | <b>8</b>  | <b>24</b> |
| 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        |
| <b>Раздел 2.</b> Анализ бизнес-процессов                                                | <b>8</b>          |    | <b>18</b> | <b>24</b> |
| Подраздел 2.1. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов                            | 4                 |    | 4         | 10        |
| Подраздел 2.2. Выбор ключевых бизнес-процессов для оптимизации                          | 4                 |    | 4         | 12        |
| <b>Раздел 3.</b> Совершенствование бизнес-процессов                                     | <b>12</b>         |    | <b>12</b> | <b>35</b> |
| 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        |
| <b>Всего</b>                                                                            | <b>28</b>         |    | <b>28</b> | <b>79</b> |

### 4.2.2. Заочная форма обучения

| Разделы, подразделы дисциплины                                                          | Контактная работа |    |           | СР         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|-----------|------------|
|                                                                                         | лекции            | ЛЗ | ПЗ        |            |
| <b>Раздел 1.</b> Теоретические основы управление бизнес-процессами                      | <b>2</b>          |    | <b>2</b>  | <b>34</b>  |
| 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         |
| <b>Раздел 2.</b> Анализ бизнес-процессов                                                | <b>2</b>          |    | <b>2</b>  | <b>32</b>  |
| Подраздел 2.1. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов                            | 1                 |    | 1         | 16         |
| Подраздел 2.2. Выбор ключевых бизнес-процессов для оптимизации                          | 1                 |    | 1         | 16         |
| <b>Раздел 3.</b> Совершенствование бизнес-процессов                                     | <b>2</b>          |    | <b>6</b>  | <b>53</b>  |
| 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         |
| <b>Всего</b>                                                                            | <b>6</b>          |    | <b>10</b> | <b>119</b> |

#### 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   |
| <b>Подраздел 1.1. Процессный и системный подходы к управлению: сущность и основные понятия</b> |                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>10</b>      | <b>16</b> |
| 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: <a href="https://e.lanbook.com/book/175933">https://e.lanbook.com/book/175933</a> > .—<br>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        |
| <b>Подраздел 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация</b>                        |                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>12</b>      | <b>18</b> |
| 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: <a href="https://e.lanbook.com/book/175933">https://e.lanbook.com/book/175933</a> > .—<br>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        |
| <b>Подраздел 2.1. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов</b>                            |                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>10</b>      | <b>16</b> |
| 3                                                                                              | Классификация методик анализа 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.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 10             | 16        |

|                                                                       |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |           |           |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                                                       |                                                                 | <p>— Москва : РУТ (МИИТ), 2020 .— 148 с. — Книга из коллекции РУТ (МИИТ) - Экономика и менеджмент .— &lt;URL:<a href="https://e.lanbook.com/book/175933">https://e.lanbook.com/book/175933</a>&gt; .—</p> <p>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&gt;</p>                                                                                                                                                                                                                                                       |           |           |
| <b>Подраздел 2.2. Выбор ключевых бизнес-процессов для оптимизации</b> |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>12</b> | <b>16</b> |
| 4                                                                     | Алгоритм оценки важности и выбора приоритетных бизнес-процессов | <p>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 .— &lt;URL:<a href="https://e.lanbook.com/book/175933">https://e.lanbook.com/book/175933</a>&gt; .—</p> <p>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&gt;</p> | 12        | 16        |
| <b>Подраздел 3.1. Моделирование бизнес-процессов</b>                  |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>12</b> | <b>17</b> |
| 5                                                                     | Технология моделирования бизнес-процессов предприятия.          | <p>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 .— &lt;URL:<a href="https://e.lanbook.com/book/175933">https://e.lanbook.com/book/175933</a>&gt; .—</p> <p>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</p>                                                                                                             | 12        | 17        |

|                                                       |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |           |           |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                                       |                                                              | экрана .— Режим доступа: для авторизованных пользователей .— Текстовый файл .— Adobe Acrobat Reader 4.0>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |           |           |
| <b>Подраздел 3.2. Проектирование бизнес-процессов</b> |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>12</b> | <b>18</b> |
| 6                                                     | Проектирование и бизнес-дизайн процессов.                    | <p>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 .— &lt;URL:<a href="https://e.lanbook.com/book/175933">https://e.lanbook.com/book/175933</a>&gt; .—</p> <p>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&gt;</p>                                                                                                                           | 12        | 18        |
| <b>Подраздел 3.3. Реинжиниринг бизнес-процессов</b>   |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>11</b> | <b>18</b> |
| 7                                                     | Сущность, цели, этапы и виды реинжиниринга бизнес-процессов. | <p>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 .— &lt;URL:<a href="https://e.lanbook.com/book/175933">https://e.lanbook.com/book/175933</a>&gt; .— &lt;URL:<a href="https://e.lanbook.com/img/cover/book/175933.jpg">https://e.lanbook.com/img/cover/book/175933.jpg</a>&gt;</p> <p>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&gt;</p> | 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        | 3.3                              |
| Подраздел 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация                        | ПК-4        | 3.3                              |
| Подраздел 2.1. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов                            | ПК-4        | 3.3                              |
|                                                                                         | ПК-4        | У.3                              |
|                                                                                         | ПК-1        | Н.10                             |
| Подраздел 2.2. Выбор ключевых бизнес-процессов для оптимизации                          | ПК-1        | 3.13                             |
|                                                                                         | ПК-1        | У.13                             |
|                                                                                         | ПК-1        | Н.10                             |
|                                                                                         | ПК-4        | У.3                              |
| Подраздел 3.1. Моделирование бизнес-процессов                                           | ПК-4        | 3.3                              |
|                                                                                         | ПК-4        | Н.3                              |
| Подраздел 3.1. Проектирование бизнес-процессов                                          | ПК-4        | 3.3                              |
|                                                                                         | ПК-4        | Н.3                              |
| Подраздел 3.3. Реинжиниринг бизнес-процессов                                            | ПК-4        | 3.3                              |
|                                                                                         | 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. |

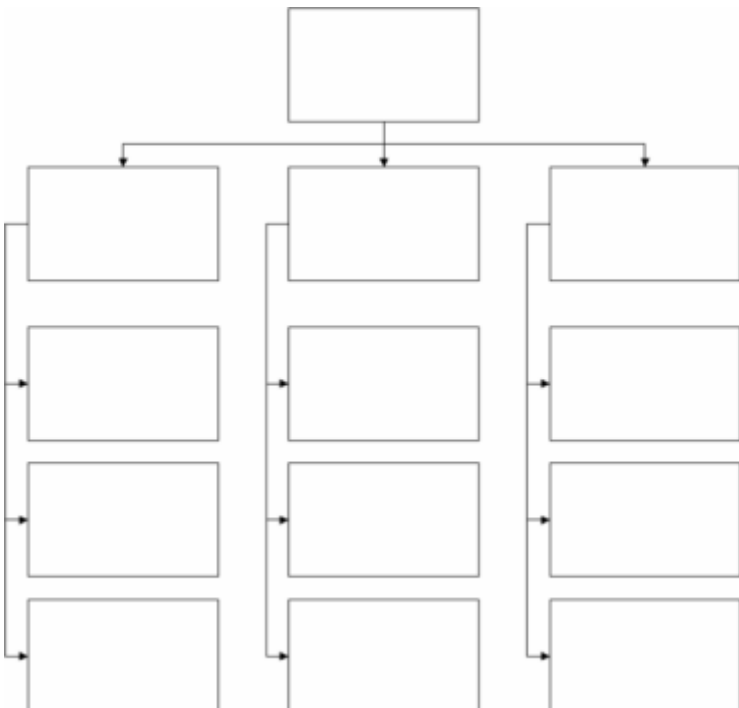
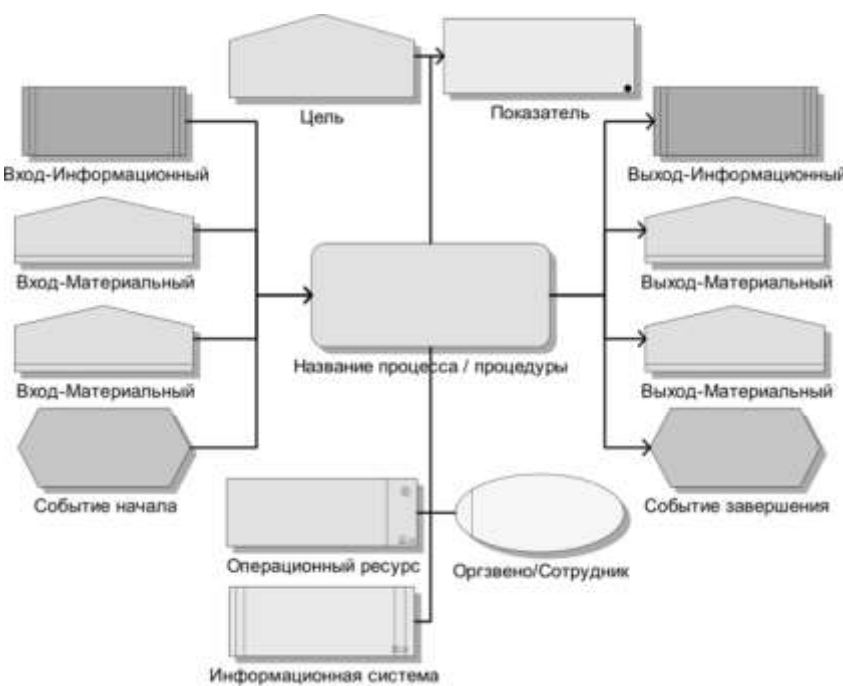
**5.3. Материалы для оценки достижения компетенций****5.3.1. Оценочные материалы промежуточной аттестации****5.3.1.1. Вопросы к экзамену**

Не предусмотрен.

**5.3.1.2. Задачи к зачёту**

| № | Содержание                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Компетенция | ИДК              |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
| 1 | <p align="center"><b><u>Практическое задание</u></b><br/><b><u>Вербальное описание бизнес-процессов</u></b></p> <p><b>Цели и содержание практического задания:</b><br/>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:</p> <p><b>Результаты:</b> разработанная сеть бизнес-процессов в выбранной предметной области.</p> <p><b>Порядок выполнения задания</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучить предлагаемый теоретический материал.</li> <li>2. Выделить на его основе в предметной области не менее 5 процессов.</li> <li>3. Описать составляющие найденных процессов в таблице.</li> <li>4. Классифицировать входы, выходы, поставщиков и клиентов на первичные и вторичные.</li> <li>5. Классифицировать поставщиков и клиентов на внутренних и внешних.</li> <li>6. Указать, каким образом связаны найденные процессы, заполнить таблицу.</li> <li>7. Классифицировать найденные процессы на категории: верхнего-нижнего уровня, основные-вспомогательные, заполнить таблицу:</li> <li>8. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные схемы и таблицы с необходимыми пояснениями.</li> </ol> | ПК-1        | У.13<br><br>Н.10 |
| 2 | <p align="center"><b><u>Практическое задание</u></b><br/><b><u>Моделирование бизнес-процессов</u></b></p> <p><b>Цели и содержание задания:</b> Сформировать умение строить модели процессов в выбранной нотации с целью их совершенствования.<br/>На основе результатов предыдущей работы выбрать наиболее подходящую из изученных нотацию моделирования, обосновать свой выбор. Построить</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ПК-4        | У.3<br><br>Н.3   |

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |      |            |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|
|   | <p>модели бизнес- процессов, проверить их корректность, проанализировать проблемные места в процессах, предложить меры по их устранению.</p> <p><b>Результаты:</b><br/>Комплекс моделей бизнес-процессов в выбранной нотации.</p> <p><b>Порядок выполнения задания</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучить предлагаемый теоретический материал.</li> <li>2. На основе результатов задания 1 и изученной теории выбрать наиболее подходящую для данной предметной области нотацию моделированию, обосновать свой выбор.</li> <li>3. Для каждого из выделенных процессов построить его модель в выбранной нотации.</li> <li>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.</li> <li>5. На основании предыдущего шага сделать по каждому процессу вывод о наличии/отсутствии проблемных мест в процесс.</li> <li>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.</li> <li>7. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные модели с необходимыми пояснениями.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                             |      |            |
| 3 | <p style="text-align: center;"><b><u>Практическое задание</u></b><br/><b>Процессный подход в организации</b></p> <p><b>Цели и содержание задания:</b><br/>сформировать умение внедрять процессный подход к управлению организацией.</p> <p>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.</p> <p><b>Результаты:</b><br/>Комплекс мероприятий по внедрению в практику разработанных моделей бизнес- процессов.</p> <p><b>Порядок выполнения работы</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучить предлагаемый теоретический материал.</li> <li>2. Определить цели внедрения процессного подхода.</li> <li>3. Определить внешних клиентов организации и входы и выходы для организации в целом.</li> <li>4. Составить перечень основных процессов, формирующих внешние выходы. В результате внешние входы и внешние выходы должны быть привязаны к основным процессам.</li> <li>5. Определить внутренние входы и выходы каждого процесса и недостающие вспомогательные процессы.</li> <li>6. Описать каждый процесс в виде набора функций.</li> <li>7. Распределить полученные функции по подразделениям организации.</li> <li>8. Составить регламенты по каждому бизнес-процессу.</li> <li>9. Сформировать матрицы ответственности.</li> <li>10. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные схемы и таблицы с необходимыми пояснениями.</li> </ol> | ПК-4 | У.3<br>Н.3 |
| 4 | <p style="text-align: center;"><b><u>Практическое задание Разработка дерева бизнес- процессов банка</u></b></p> <p><b>Порядок выполнения работы</b><br/>Заполните шаблон. Вы можете разработать дерево бизнес-процессов верхнего уровня банка, либо вашего Блока / Департамента, либо продуктовой бизнес-единицы (Процессы розничного бизнеса).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-4 | У.3<br>Н.3 |

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |            |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |      |            |
| 5 | <p><b><u>Практическое задание Разработка модели окружения бизнес-процесса/процедуры</u></b></p> <p><b>Порядок выполнения работы</b><br/>Из разработанного ранее Дерева 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).<br/>Например, в прямоугольнике «показатель» можно написать несколько показателей процедуры: «количество открытых вкладов», «время открытия вклада».</p>  | ПК-4 | У.3<br>Н.3 |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                     |                              |                             |                                                                                  |               |                                                                                |             |                                                      |                  |  |                        |                                                                                                                                               |                            |                                                                                     |      |            |  |  |  |  |  |  |  |  |      |      |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------|------------------|--|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|--|--|--|--|--|--|--|--|------|------|
| 6                                   | <p><b><u>Практическое задание: Анализ бизнес-процессов</u></b></p> <p>Выполните описание известного Вам процесса путем построения блок-схемы процесса, вписанной в поясняющую таблицу</p> <p>Таблица - Блок-схема процесса</p> <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> <p>Проведите анализ одного из процессов.</p> <p>В ходе анализа необходимо:</p> <p>1.Определить требования клиентов к выходу процесса.</p> <p>2.Установить критерии, по которым следует эффективность процесса</p> <p>3.Выявить измерители эффективности и производительности процесса</p> <p>4.Выявить сильные и слабые стороны существующего процесса</p> <p>Измерить эффективность процесса и установить цель проведения его реинжиниринга, которая позволит обеспечить удовлетворение требований клиентов и повысить эффективность процесса.</p> | 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                                   | <p><b><u>Практическое задание: Описание бизнес-процессов</u></b></p> <p>Выполните описание бизнес-процессов, предложенных Вами, согласно приведенной методике.</p> <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<br>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                                   | <p><b><u>Практическое задание: Описание бизнес-процессов</u></b></p> <p>Выполните описание бизнес-процессов, предложенных Вами, согласно приведенной методике.</p> <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<br>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 | <p><b>Практическое занятие <u>Анализ факторов внешней и внутренней среды организации</u></b></p> <p>Проведите анализ среды организации используя метод <b>SWOT-анализа</b>.<br/> <b>SWOT-анализ</b> — это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сильные стороны (Strengths) — преимущества организации;</li> <li>• Слабости (Weaknesses) — недостатки организации;</li> <li>• Возможности (Opportunities) — факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации на рынке;</li> <li>• Угрозы (Threats) — факторы, которые могут потенциально ухудшить положение организации на рынке.</li> </ul> <p>Для проведения анализа необходимо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определить основное направление развития предприятия (его миссию)</li> <li>• Взвесить силы и оценить рыночную ситуацию, чтобы понять, возможно ли двигаться в указанном направлении и каким образом это лучше сделать (SWOT-анализ);</li> <li>• Поставить перед предприятием цели, учитывая его реальные возможности (определение стратегических целей предприятия)</li> </ul> |                                                                                                                                                                                       | ПК-1 | У.13<br>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                       |
| <p>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.</p> <p>По итогам анализа ответьте на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития бизнеса:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Как возможно воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия?</li> <li>• Какие слабые стороны предприятия могут помешать?</li> <li>• За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?</li> </ul> <p>Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами предприятия, нужно больше всего опасаться?</p> |                          |  |                         |

### 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 | АВС-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 лиш-ний)?<br>а) вход<br>б) преобразование<br>в) систематизация<br>г) выход                                                                                                                                                                                                                                | ПК-4        | 3.3 |
| 2 | Дайте определение понятию «система»:<br>а) крупная организация, преследующая своей целью объединение разных мелких организаций<br>б) объединение технических средств одной единой информационной системой<br>в) некоторая целостность, состоящая из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит вклад в характеристики целого<br>г) государственная структура | ПК-4        | 3.3 |
| 3 | К организационно-экономическим и управленческим нововведениям в организации можно отнести:<br>а) разработку нового штатного расписания<br>б) мобилизацию ресурсов для обновления средств производства<br>в) формирование новых должностных инструкций<br>г) сокращение аппарата управления                                                                         | ПК-4        | 3.3 |
| 4 | Организация, создаваемая для реализации инновационного проекта, связанного со значительным риском, в инновационном менеджменте называется _____                                                                                                                                                                                                                    | ПК-4        | 3.3 |
| 5 | К факторам внешней среды косвенного действия не относится:<br>а) состояние экономики<br>б) состояние нормативно-правовой базы в стране<br>в) политический фактор<br>г) технология                                                                                                                                                                                  | ПК-4        | 3.3 |
| 6 | Этап «коллегальности» в жизненном цикле организации характери-зуется:<br>а) размытыми целями, творческим подъемом<br>б) быстрым ростом организации, осознанием своей миссии и фор-мированием стратегии развития<br>в) формализацией ролей, стабилизацией структуры<br>г) стремлением к комплексности, децентрализацией, диверсифици-рованием рынков                | ПК-4        | 3.3 |
| 7 | К характеристике экологической сферы внешней организации среды косвенного воздействия относится:<br>а) обеспеченность видами энергии;<br>б) рождаемость и смертность<br>в) этнический состав населения<br>г) административное деление территории                                                                                                                   | ПК-4        | 3.3 |
| 8 | Идею о необходимости системного подхода к изучению организа-ции высказал?<br>а) А.А.Богданов<br>б) М.Вебер<br>в) А.Файоль                                                                                                                                                                                                                                          | ПК-4        | 3.3 |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |      |     |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|    | г) Р.Лайкерт                                                                                                                                                                                                                                                                                 |      |     |
| 9  | Централизованная структура чаще всего применяется при?<br>а) высокой концентрации<br>б) быстро меняющейся технологии<br>в) сложной организационной структуре<br>г) незначительных изменениях внешней среды                                                                                   | ПК-4 | 3.3 |
| 10 | Совокупность вертикальных и горизонтальных связей, обеспечивающих упорядоченность, координируемость и регулируемость деятельности?<br>а) организационно-управленческая структура<br>б) технико-технологическая структура<br>в) матричная структура<br>г) социально-психологическая структура | ПК-4 | 3.3 |
| 11 | Совокупность устойчивых системообразующих связей и отношений?<br>а) структура<br>б) закон<br>в) принцип<br>г) система                                                                                                                                                                        | ПК-4 | 3.3 |
| 12 | Связи, образующие между компонентами одного уровня организации?<br>а) инвариантные<br>б) горизонтальные<br>в) прямые<br>г) вертикальные                                                                                                                                                      | ПК-4 | 3.3 |
| 13 | Процесс создания проекта-прототипа, прообраза предлагаемого или возможного объекта или состояния называется _____                                                                                                                                                                            | ПК-4 | 3.3 |
| 14 | При проектировании организации использую экспертно-_____ метод                                                                                                                                                                                                                               | ПК-4 | 3.3 |
| 15 | Реорганизация - это?<br>а) ликвидация организации<br>б) поэтапное проведение организационных изменений<br>в) анализ организационной структуры<br>г) разработка бизнес-плана                                                                                                                  | ПК-4 | 3.3 |
| 16 | Организационная подготовка проекта включает:<br>а) систематическое обновление массивов информационной базы<br>б) определение объекта и цели проектирования<br>в) расчет конкурентоспособности выпускаемой продукции<br>г) расчет валового и внутризаводского оборота                         | ПК-4 | 3.3 |
| 17 | Что такое жизненный цикл организации?<br>а) период времени существования организации на рынке<br>б) период времени, в течение которого организация проходит этапы своего функционирования<br>в) период активности организации<br>г) период продвижения своего товара                         | ПК-4 | 3.3 |
| 18 | Принцип целеполагания при построении рациональных структур означает, что структура должна?<br>а) способствовать своевременной адаптации целей исходя из имеющейся структуры и ее изменениях<br>б) соответствовать целевой ориентации организации (прежде всего -                             | ПК-4 | 3.3 |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |      |     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|    | <p>миссии)</p> <p>в) обладать способностью изменяться при изменении внешней среды</p> <p>г) состоять из автономных подразделений, каждый из которых вырабатывает цели исходя из субъективных приоритетов</p>                                                                                                                                                                                                    |      |     |
| 19 | <p>Внедрение процессного подхода предполагает, что:</p> <p>а) Определены границы сквозных процессов и владельцы процессов.</p> <p>б) Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.</p> <p>в) Зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.</p>                                             | ПК-4 | 3.3 |
| 20 | <p>Бизнес-процесс - это:</p> <p>а) Преобразование входов отдельных модулей бизнес-системы в выходы.</p> <p>б) Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.</p> <p>в) Последовательность взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание ценности для потребителя</p> <p>г) Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.</p> | ПК-4 | 3.3 |
| 21 | <p>Входы бизнес-процесса - это:</p> <p>а) Информация (документы) и материальные объекты</p> <p>б) Сырье и материалы</p> <p>в) Регламентирующие процесс документы</p> <p>г) Распоряжения руководителя</p>                                                                                                                                                                                                        | ПК-4 | 3.3 |
| 22 | <p>Выходы бизнес-процесса - это:</p> <p>а) Отчетные документы.</p> <p>б) Брак.</p> <p>в) Результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты.</p> <p>г) Готовые изделия.</p>                                                                                                                                                                                                   | ПК-4 | 3.3 |
| 23 | <p>Ресурсы бизнес-процесса - это:</p> <p>а) Персонал.</p> <p>б) Финансовые средства.</p> <p>в) Здания и сооружения.</p> <p>г) Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.</p>                                                                                                                                                                 | ПК-4 | 3.3 |
| 24 | <p>Владелец бизнес-процесса - это:</p> <p>а) Сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс</p> <p>б) Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес- процесса</p> <p>в) Коллегиальный орган управления процессом</p> <p>г) Подразделение, в котором преимущественно выполняется процесс</p>               | ПК-4 | 3.3 |
| 25 | <p>Показатели бизнес-процесса - это:</p> <p>а) КРІ бизнес-процесса.</p> <p>б) Стоимостные показатели бизнес-процесса.</p> <p>в) Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес- процесса.</p>                                                                                                        | ПК-4 | 3.3 |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      |     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|    | г) Цели выполнения процесса.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |     |
| 26 | <p>При внедрении процессного подхода:</p> <p>а) Должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000</p> <p>б) Должны быть выделены процессы, создающие ценность</p> <p>в) Построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации</p> <p>г) Должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы</p>                                                                                                                                                                                                                          | ПК-4 | 3.3 |
| 27 | <p>Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если:</p> <p>а) Описаны бизнес-процессы, требуемые ISO 9001:2000</p> <p>б) Описаны "сквозные" бизнес-процессы</p> <p>в) Созданы положения о подразделениях</p> <p>г) Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам</p>                                                                                                                                                                                                      | ПК-4 | 3.3 |
| 28 | <p>При внедрении процессного подхода для целей управления:</p> <p>а) Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов</p> <p>б) Должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов</p> <p>в) Должны быть установлены цели развития организации в целом</p>                                                                                                                                                                                                                            | ПК-4 | 3.3 |
| 29 | <p>При внедрении процессного подхода действует следующая система мотивации:</p> <p>а) Владельцы процессов депремируются в случае снижения эффективности процессов.</p> <p>б) Разработана системы премирования руководителей и сотрудников подразделений на основе KPI.</p> <p>в) Разработана и внедрена мотивации владельцев процессов в зависимости от улучшения показателей процессов, основанная на анализе экономического эффекта от улучшения.</p> <p>г) Владельцы процессов премируются в случае повышения эффективности процессов.</p> | ПК-4 | 3.3 |
| 30 | <p>Ошибкой при внедрении процессного подхода является то, что:</p> <p>а) Выделено недостаточно много времени для детального описания всех бизнес- процессов.</p> <p>б) Вместо нотации IDEF0 используют ARIS eEPC.</p> <p>в) Программное обеспечение для описания бизнес-процессов используется неэффективно.</p> <p>г) При описании бизнес-процессов не рассматриваются контуры управления ими.</p>                                                                                                                                           | ПК-4 | 3.3 |
| 31 | Сложность внедрения процессного подхода к управлению заключается в том, что менеджмент _____ уровня не участвует в разработке и внедрении                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ПК-4 | 3.3 |
| 32 | Важнейшим условием внедрения процессного подхода является готовность учредителей и руководителей к принципиальным изменениям _____ управления                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ПК-4 | 3.3 |
| 33 | <p>Для реального изменения деятельности организации на принципах процессного подхода требуется:</p> <p>а) Наличие методики описания бизнес-процессов.</p> <p>б) Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения.</p> <p>в) Наличие сертификата по ISO 9001:2000.</p>                                                                                                                                                                                                                       | ПК-4 | 3.3 |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |      |     |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|    | г) Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |     |
| 34 | Основные бизнес-процессы это процессы, участвующие в создании _____ для клиентов организации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ПК-4 | 3.3 |
| 35 | Вспомогательные бизнес-процессы это процессы, обеспечивающие основные процессы _____                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-4 | 3.3 |
| 36 | За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации:<br>а) Может отвечать несколько руководителей.<br>б) Отвечает неформальный лидер команды процесса.<br>в) Может никто не отвечать, но важно, чтобы руководство организации получало информацию о ходе и результатах процесса.<br>г) Должен отвечать один владелец процесса.                                                                                                                         | ПК-4 | 3.3 |
| 37 | Методика описания бизнес-процессов должна быть оформлена в виде:<br>а) Рекомендаций общего характера.<br>б) Шаблона, по которому каждый владелец процесса сможет описать свой процесс в соответствии с установленными требованиями.<br>в) Документа, содержащего подробное описание методик управления проектом, сбора информации, описания процесса и т. д.<br>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:<br>а) Отдельным, специально выделенным подразделением небольшой численности.<br>б) Внешними консультантами.<br>в) Рабочей группой организации.<br>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:<br>а) 2-3 года.<br>б) 3-4 недели.<br>в) 3-6 месяцев.<br>г) Период, установленный руководителем организации.                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ПК-4 | 3.3 |
| 40 | Описание бизнес-процессов необходимо для:<br>а) Последующей регламентации процессов, анализа и реорганизации, управления процессами.<br>б) Убеждения руководства организации в необходимости приобретения ERP-системы.<br>в) Проведения реинжиниринга по Хаммеру и Чампи.<br>г) Реструктуризации бизнеса.                                                                                                                                                   | ПК-4 | 3.3 |
| 41 | За описание и регламентацию бизнес-процессов организации отвечает _____ проекта внедрения процессного подхода                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ПК-4 | 3.3 |
| 42 | При описании бизнес-процессов взаимодействие между подразделениями налаживается за счет согласования процессов по входам, _____ и ресурсам.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ПК-4 | 3.3 |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |     |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
| 43 | <p>При описании бизнес-процессов нужно добиваться:</p> <p>а) 100%-ого соответствия реальной деятельности до самого детального уровня рассмотрения.</p> <p>б) Удовлетворения вышестоящего руководителя.</p> <p>в) Заданного уровня подробности и достоверности описания.</p> <p>г) Полного соответствия требуемой форме шаблона регламента процесса и заданной детальности описания.</p>                                                                          | ПК-4 | 3.3 |
| 44 | <p>Система непрерывного улучшения бизнес-процессов должна быть построена на основе:</p> <p>а) Детальной отчетности владельцев процессов по затратам на процесс (бюджетирование по процессу).</p> <p>б) Методики BSC Нортон и Каплана.</p> <p>в) Цикла PDCA по управлению процессом.</p> <p>г) Управления по целям (МВО).</p>                                                                                                                                     | ПК-4 | 3.3 |
| 45 | <p>Смысл цикла PDCA состоит в:</p> <p>а) В выявлении и наказании виновников ошибок, допущенных при выполнении процесса.</p> <p>б) Создании жесткой исполнительской дисциплины и страха у сотрудников допустить нарушения регламентов.</p> <p>в) Управлении процессом на основе фактов путем выявления причин отклонений от нормального хода процесса, разработки и выполнения мероприятий по их устранению.</p> <p>г) Непрерывном улучшении бизнес-процесса.</p> | ПК-4 | 3.3 |
| 46 | <p>Для управления бизнес-процессом необходимы:</p> <p>а) Показатели результативности и эффективности процессов.</p> <p>б) KPI процесса.</p> <p>в) Показатели времени выполнения процесса.</p> <p>г) Показатели затрат на процесс.</p>                                                                                                                                                                                                                            | ПК-4 | 3.3 |
| 47 | <p>Отношение фактического результата выполнения процесса к запланированному это _____ бизнес-процесса</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-4 | 3.3 |
| 48 | <p>Отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам это _____ бизнес-процесса</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ПК-4 | 3.3 |
| 49 | <p>Отражение производственной деятельности в стоимостных категориях – это:</p> <p>а) Экономический процесс</p> <p>б) Производственный процесс</p> <p>в) Хозяйственный процесс</p> <p>г) Обеспечивающий процесс</p>                                                                                                                                                                                                                                               | ПК-4 | 3.3 |
| 50 | <p>Основные правила организации производственного процесса на предприятии определяются:</p> <p>а) Распорядительным подходом к управлению</p> <p>б) Организационным регламентированием</p> <p>в) Приказом</p> <p>г) Системой ГОСТов и СНИПов</p>                                                                                                                                                                                                                  | ПК-4 | 3.3 |
| 51 | <p>Есть ли в процессной перспективе возможность идентификации полностью новых процессов?</p> <p>а) Только при каскадировании</p> <p>б) Да</p> <p>в) Нет</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ПК-4 | 3.3 |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |      |     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
| 52 | К статистическим методам управления качеством не относится:<br>а) Диаграмма взаимосвязей<br>б) Корреляционные диаграммы<br>в) Гистограммы<br>г) Имитационное моделирование                                                                                                                                                  | ПК-4 | 3.3 |
| 53 | Отметьте главный недостаток функционального подхода к управлению предприятием.<br>а) Иерархический принцип организационной структуры<br>б) Бизнес-процессов нет – только исполнение команд<br>в) Трудно создать проект по совершенствованию<br>г) Нет ориентации на клиента, потребитель результата — вышестоящий начальник | ПК-4 | 3.3 |
| 54 | К свойствам процесса не относится ...<br>а) Определенность<br>б) Эффективность<br>в) Результативность<br>г) Система измерений<br>д) Повторяемость<br>е) Управляемость<br>ж) Стоимость<br>з) Адаптируемость                                                                                                                  | ПК-4 | 3.3 |
| 55 | Равнозначен ли реинжиниринг реструктуризации?<br>а) Только при реструктуризации отдельных подразделений<br>б) Да<br>в) Только при реструктуризации процессов<br>г) Нет                                                                                                                                                      | ПК-4 | 3.3 |
| 56 | Является ли реинжиниринг синонимом автоматизации?<br>а) Нет<br>б) Да<br>в) Да, применительно к отдельным стандартам                                                                                                                                                                                                         | ПК-4 | 3.3 |
| 57 | Каким образом можно показать значение нескольких показателей для цели?<br>а) Путем отражения процессов, поддерживающих достижение цели<br>б) Размером объекта «Цель»<br>в) Путем задания весов КРІ<br>г) Невозможно определить                                                                                              | ПК-4 | 3.3 |
| 58 | Ценности могут пониматься как ...<br>а) Принципы деятельности компании<br>б) Цели подразделений<br>в) Цель                                                                                                                                                                                                                  | ПК-4 | 3.3 |
| 59 | К референтным моделям относится ...<br>а) Описание организационной структуры<br>б) Описание документации предприятия<br>в) Описание процессов верхнего уровня<br>г) Описание временных параметров процесса                                                                                                                  | ПК-4 | 3.3 |
| 60 | Укажите количественные аспекты процесса<br>а) Организационные барьеры<br>б) Временные затраты<br>в) Проблемные места                                                                                                                                                                                                        | ПК-4 | 3.3 |
| 61 | Современный этап бизнес-моделирования характеризуется переходом:<br>а) От частичных усовершенствований к реинжинирингу                                                                                                                                                                                                      | ПК-4 | 3.3 |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      |      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
|    | б) От детерминированных методов к стохастическим<br>в) От плавного регулирования к радикальным перестройкам<br>г) От радикальных перестроек к постепенному отслеживанию изменений                                                                                                                                             |      |      |
| 62 | Для определения эффективности бизнес-процесса необходимо ввести:<br>а) Инструмент количественной оценки (метрику)<br>б) Треугольник проекта<br>в) Оценку рисков<br>г) Топологические характеристики                                                                                                                           | ПК-4 | 3.3  |
| 63 | Основная идея методологии SADT – это<br>а) Оптимизация проекта<br>б) Применение диаграмм<br>в) Развитие операционного подхода<br>г) Построение древовидной функциональной модели фирмы                                                                                                                                        | ПК-4 | 3.3  |
| 64 | Моделирование бизнес-процессов основано на:<br>а) Теории оптимизации управления проектами<br>б) Структурном анализе и ADEFX<br>в) Технологиях теории массового обслуживания                                                                                                                                                   | ПК-4 | 3.3  |
| 65 | К недостаткам экстремального программирования относится:<br>а) отсутствие строгой архитектуры системы<br>б) особенная внутренняя организация работы<br>в) качественная обратная связь с заказчиком<br>г) невыполнимость больших сложных проектов                                                                              | ПК-4 | 3.3  |
| 66 | Основные подходы к моделированию бизнес-процессов делятся на:<br>а) Функциональные и объектно-ориентированные<br>б) Детерминированные и стохастические<br>в) Информационные и причинно-следственные<br>г) Логические и диаграммные                                                                                            | ПК-4 | 3.3  |
| 67 | Целями моделирования бизнес-процессов являются<br>а) Построение наилучшей модели<br>б) Ускорение выполнения проекта<br>в) Анализ недостатков фирмы и построение лучшей модели фирмы<br>г) Минимизация стоимости проекта                                                                                                       | ПК-4 | 3.3  |
| 68 | Главное достоинство стандартных технологий моделирования бизнес-процессов:<br>а) Использование особо совершенных методов моделирования<br>б) Использование простейших технологий моделирования<br>в) Простота и доступность овладения ими, при высокой эффективности<br>г) Применение стохастических технологий моделирования | ПК-4 | 3.3  |
| 69 | В основе процессного управления лежит понимание того, что:<br>а) Процессы производят продукты ориентированные на клиента<br>б) Процессы обеспечивают существование организации<br>в) Процессы являются залогом эффективности компании                                                                                         | ПК-4 | 3.3  |
| 70 | Если одних стоимостных показателей для анализа недостаточно, то можно дополнить их :<br>а) Учетом рисков<br>б) Внесением свойств, определенных пользователем (метрик)<br>в) Учетом узких мест<br>г) Анализом критических задач                                                                                                | ПК-1 | 3.13 |
| 71 | Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, ес-                                                                                                                                                                                                                                                               | ПК-4 | 3.3  |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      |      |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
|    | ли:<br>а) Создана и постоянно совершенствуется система процессов;<br>б) Описаны "сквозные" бизнес-процессы<br>в) Созданы положения о подразделениях<br>г) Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам                                                                                    |      |      |
| 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) называется _____                                                                                   | ПК-1 | 3.13 |
| 73 | При анализе и управлении бизнес-процессами, материальный или информационный объект, необходимый для выполнения процесса называется _____                                                                                                                                                                                                      | ПК-1 | 3.13 |
| 74 | При анализе и управлении бизнес-процессами, преобразуемый ресурс или ресурс по управлению, необходимый для выполнения процесса, поставляемый другими процессами называется _____ процесса                                                                                                                                                     | ПК-1 | 3.13 |
| 75 | При анализе и управлении бизнес-процессами, преобразованный при выполнении процесса ресурс называется _____ процесса                                                                                                                                                                                                                          | ПК-1 | 3.13 |
| 76 | При анализе и управлении бизнес-процессами, элементы оборудования, программное обеспечение, инфраструктура, сотрудники как единая категория называются:<br>а) иницирующие события<br>б) экземпляры процесса<br>в) выходы процесса<br>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:<br>а) поставщик<br>б) исполнитель процесса<br>в) владелец процесса<br>г) потребитель<br>д) руководитель предприятия | ПК-1 | 3.13 |
| 78 | ARIS – это<br>а) Методология объектного моделирования<br>б) Методология структурного моделирования<br>в) Графический редактор<br>г) Программа для управления качеством                                                                                                                                                                        | ПК-4 | 3.3  |
| 79 | Каков основной недостаток функционального подхода?<br>а) четкая иерархия оргструктуры<br>б) не способствует «горизонтальной» коммуникации<br>в) бизнес-процессов нет - только исполнение команд<br>г) трудно создать проект по совершенствованию                                                                                              | ПК-4 | 3.3  |
| 80 | Детализация - это:<br>а) Синоним декомпозиции                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ПК-4 | 3.3  |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                |      |     |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|    | б) Обязательный элемент моделирования<br>в) Наименьшая часть организационной структуры предприятия<br>г) Разбиение модели на части по функциональному принципу                                                                                 |      |     |
| 81 | Стандартное определение бизнес-процесса:<br>а) набор повторяющихся функций<br>б) совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы<br>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:<br>а) Объектная<br>б) Структурная<br>в) Обе                                                            | ПК-4 | 3.3 |
| 83 | Можно ли на модели организационной структуры отобразить процессы?<br>а) Нельзя<br>б) Можно<br>в) Можно только процессы верхнего уровня<br>г) Можно только привязав процессы к объектам организационных единиц                                  | ПК-4 | 3.3 |
| 84 | Функции работника выходят за рамки регламентированных трудовых обязанностей - это:<br>а) нормальная ситуация<br>б) экстренная ситуация<br>в) причина срочных изменений<br>г) не характерно для коммерческих организаций                        | ПК-4 | 3.3 |
| 85 | «ИТ-Обеспечение» - это бизнес-процесс:<br>а) Вспомогательный<br>б) Основной<br>в) Развития<br>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»?<br>а) 3<br>б) 1<br>в) 4<br>г) 2                                                                      | ПК-4 | 3.3 |
| 87 | Эмерджентность - это:<br>а) синоним хаоса<br>б) неуправляемость процессов<br>в) состояние организации накануне распада ее структуры<br>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»?<br>а) Да, но только первый<br>б) Да, можно оба<br>в) Да, но только второй<br>г) Невозможно   | ПК-4 | 3.3 |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |      |     |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
| 89 | <p>Как классифицируются процессы верхнего уровня?</p> <p>а) бизнес-процессы<br/> б) развития, управления, основные и вспомогательные<br/> в) производственные и управляющие<br/> г) стратегические<br/> д) руководящие</p>                                                                                                                                   | ПК-4 | 3.3 |
| 90 | <p>Какая разница между Экземпляром объекта и Определением объекта?</p> <p>а) Экземпляр – это ссылка на объект в разных моделях, а Определение – уникальный объект<br/> б) Разницы нет, это синонимы<br/> в) Экземпляр – это множество объектов одного типа, а Определение – уникальный объект<br/> г) Экземпляр можно декомпозировать, а определение нет</p> | ПК-4 | 3.3 |
| 91 | <p>Вторичные выходы процесса</p> <p>а) являются обязательными при выполнении любого процесса<br/> б) не являются целью процесса и не обязательны<br/> в) обязательны для потребителей процесса<br/> г) определяются входами процесса</p>                                                                                                                     | ПК-1 | 3.3 |
| 92 | <p>Верно ли, что деятельность организации всегда надо описывать от верхнего уровня до модели окружения функции?</p> <p>а) Нет<br/> б) Только до уровня процедуры<br/> в) Только для некоторых видов деятельности<br/> г) Только в связи с моделью оргструктуры</p>                                                                                           | ПК-4 | 3.3 |
| 93 | <p>Сколько событий в данном описании: «Начальник утвердил документ. После этого менеджер звонит клиенту для информирования. Клиент либо согласен продолжать сотрудничество, либо отказывается от него»?</p> <p>а) 3<br/> б) 4<br/> в) 2<br/> г) 1</p>                                                                                                        | ПК-4 | 3.3 |
| 94 | <p>Система управления по Тейлору</p> <p>а) ориентирована на инициативу и развитие персонала<br/> б) заложила основу для информационных систем<br/> в) воспринимает работника как ресурс для получения прибыли<br/> г) устарела и не используется современными организациями</p>                                                                              | ПК-4 | 3.3 |
| 95 | <p>К вспомогательным бизнес-процессам часто относят:</p> <p>а) Управление персоналом<br/> б) Маркетинг<br/> в) Стратегическое планирование<br/> г) Бюджетирование</p>                                                                                                                                                                                        | ПК-4 | 3.3 |
| 96 | <p>В бизнес-процессе документированы только события. Можно ли смоделировать детальную процедуру eEPC на основе этой информации?</p> <p>а) Детальную процедуру нет, только модель событий<br/> б) Невозможно<br/> в) Можно<br/> г) Можно только на уровне детализации процедуры</p>                                                                           | ПК-4 | 3.3 |
| 97 | <p>С чего более правильно начинать описание организации?</p> <p>а) С организационной структуры<br/> б) С процессов</p>                                                                                                                                                                                                                                       | ПК-4 | 3.3 |

|     |                                                                                                                                                                                                                          |      |     |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | в) С ресурсов<br>г) С продуктов и услуг<br>д) С финансирования                                                                                                                                                           |      |     |
| 98  | Какой объект означает изменение состояния системы?<br>а) Функция<br>б) Событие<br>в) Логический оператор<br>г) Должность                                                                                                 | ПК-4 | 3.3 |
| 99  | «Разработка новых продуктов, технологий и услуг» - это бизнес-процесс:<br>а) Развития<br>б) Управления<br>в) Основной<br>г) Вспомогательный                                                                              | ПК-4 | 3.3 |
| 100 | Что служит основой для описания деятельности?<br>а) регламенты процессов<br>б) мнения партнеров<br>в) видение организации как системы<br>г) видение организации как структуры<br>д) наличие инструментария моделирования | ПК-4 | 3.3 |

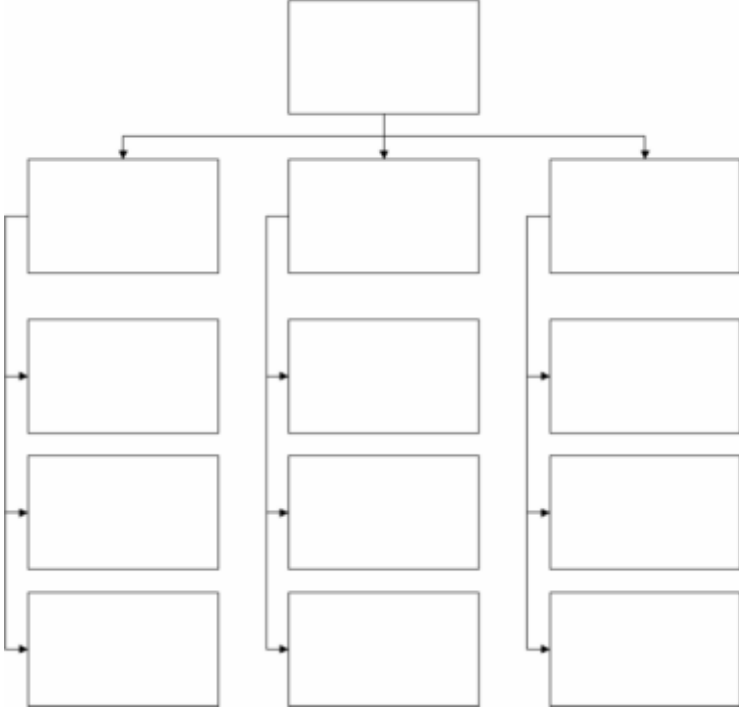
#### 5.3.2.2. Вопросы для устного опроса

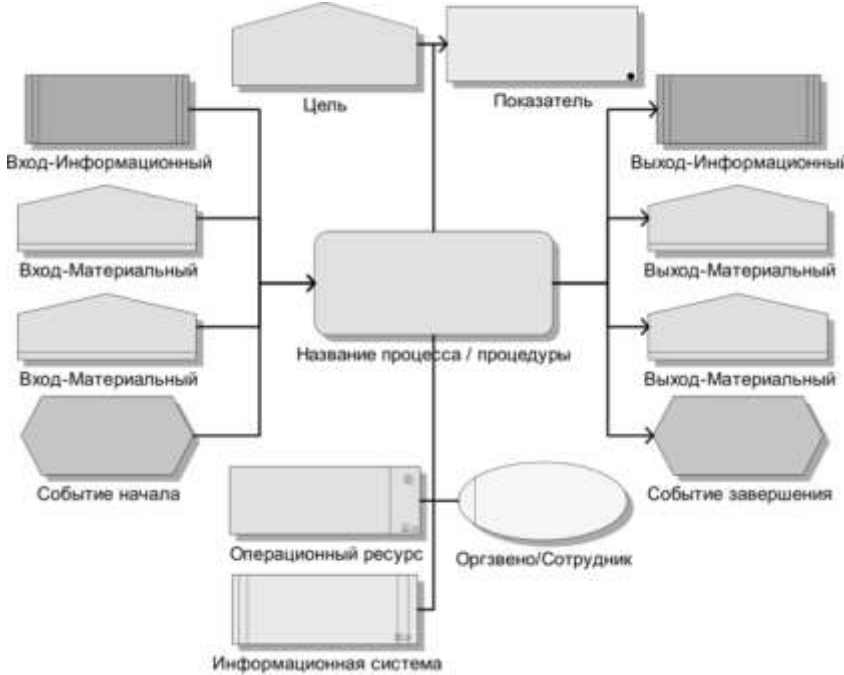
| №  | Содержание                                                                                                                                                                                                                                                   | Компетенция | ИДК |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----|
| 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                                                                                                                                                                                                     | ПК-4        | 3.3 |

|    |                                                                                                                                                             |      |      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
|    | присутствуют должности и подразделения, осуществляющие поддержку принятия управленческих решений?                                                           |      |      |
| 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 приоритетных бизнес процессов?                                                                           | ПК-4 | 3.3  |
| 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 | <p align="center"><b><u>Практическое задание</u></b><br/><b><u>Вербальное описание бизнес-процессов</u></b></p> <p><b>Цели и содержание практического задания:</b><br/>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:</p> <p><b>Результаты:</b> разработанная сеть бизнес-процессов в выбранной предметной области.</p> <p><b>Порядок выполнения задания</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучить предлагаемый теоретический материал.</li> <li>2. Выделить на его основе в предметной области не менее 5 процессов.</li> <li>3. Описать составляющие найденных процессов в таблице.</li> <li>4. Классифицировать входы, выходы, поставщиков и клиентов на первичные и вторичные.</li> <li>5. Классифицировать поставщиков и клиентов на внутренних и внешних.</li> <li>6. Указать, каким образом связаны найденные процессы, заполнив таблицу.</li> <li>7. Классифицировать найденные процессы на категории: верхнего-нижнего уровня, основные-вспомогательные, заполнив таблицу:</li> <li>8. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные схемы и таблицы с необходимыми пояснениями.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ПК-1        | У.13<br><br>Н.10 |
| 2 | <p align="center"><b><u>Практическое задание</u></b><br/><b><u>Моделирование бизнес-процессов</u></b></p> <p><b>Цели и содержание задания:</b> Сформировать умение строить модели процессов в выбранной нотации с целью их совершенствования.<br/>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.</p> <p><b>Результаты:</b><br/>Комплекс моделей бизнес-процессов в выбранной нотации.</p> <p><b>Порядок выполнения задания</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучить предлагаемый теоретический материал.</li> <li>2. На основе результатов задания 1 и изученной теории выбрать наиболее подходящую для данной предметной области нотацию моделированию, обосновать свой выбор.</li> <li>3. Для каждого из выделенных процессов построить его модель в выбранной нотации.</li> <li>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.</li> <li>5. На основании предыдущего шага сделать по каждому процессу вывод о наличии/отсутствии проблемных мест в процесс.</li> <li>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.</li> <li>7. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные модели с необходимыми пояснениями.</li> </ol> | ПК-4        | У.3<br><br>Н.3   |

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

| 5          | <p><b><u>Практическое задание Разработка модели окружения бизнес-процесса/процедуры</u></b></p> <p><b>Порядок выполнения работы</b><br/>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).<br/>Например, в прямоугольнике «показатель» можно написать несколько показателей процедуры: «количество открытых вкладов», «время открытия вклада».</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ПК-4              | У.3<br>Н.3                |                   |                           |               |          |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |      |      |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|---------------------------|---------------|----------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------|------|
| 6          | <p><b><u>Практическое задание: Анализ бизнес-процессов</u></b></p> <p>Выполните описание известного Вам процесса путем построения блок-схемы процесса, вписанной в поясняющую таблицу</p> <p>Таблица - Блок-схема процесса</p> <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> <p>Проведите анализ одного из процессов.</p> <p>В ходе анализа необходимо:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1.Определить требования клиентов к выходу процесса.</li><li>2.Установить критерии, по которым следует эффективность процесса</li><li>3.Выявить измерители эффективности и производительности процесса</li><li>4.Выявить сильные и слабые стороны существующего процесса</li></ol> <p>Измерить эффективность процесса и установить цель проведения его реинжиниринга, которая позволит обеспечить удовлетворение требований клиентов и повысить эффективность процесса.</p> | 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                                   | <p><b><u>Практическое задание: Описание бизнес-процессов</u></b></p> <p>Выполните описание бизнес-процессов, предложенных Вами, согласно приведенной методике.</p> <table><tr><th>Характеристики бизнес-процесса (БП)</th><th>Информация, подлежащая сбору</th></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<br>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                                   | <p><b><u>Практическое задание: Описание бизнес-процессов</u></b></p> <p>Выполните описание бизнес-процессов, предложенных Вами, согласно приведенной методике.</p> <table><tr><th>Характеристики бизнес-процесса</th><th>Информация, подлежащая сбору</th></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<br>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                                   | <p><b><u>Практическое задание Анализ факторов внешней и внутренней среды организации</u></b></p> <p>Проведите анализ среды организации используя метод <b>SWOT- анализа</b>.<br/>SWOT-анализ — это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ПК-1                                | У.13<br>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

| <b>ПК-1</b> 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) |
| 3.13                                                                                                                                                        | <b>Знать</b> количественные и качественные методы подготовки информации для анализа бизнес-процессов при разработке стратегических и оперативных планов развития организации |                         |                 | 15-24            |                                       |
| У.13                                                                                                                                                        | <b>Уметь</b> проводить анализ бизнес-процессов и определять направления их совершенствования при разработке стратегических и оперативных планов развития организации         |                         | 1, 6, 9         |                  |                                       |
| Н.10                                                                                                                                                        | <b>Иметь навыки</b> анализа внутренней и внешней среды организации для разработки стратегических и оперативных планов развития организации                                   |                         | 1, 9            |                  |                                       |
| <b>ПК-4</b> 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) |
| 3.3                                                                                                                                                         | <b>Знать</b> теоретические и методологические основы управления бизнес-процессами в системе стратегического менеджмента                                                      |                         |                 | 1-14<br>25-40    |                                       |
| У.3                                                                                                                                                         | <b>Уметь</b> применять на практике методы и инструменты описания и диагностики бизнес-процессов                                                                              |                         | 2-5, 7-8        |                  |                                       |
| Н.3                                                                                                                                                         | <b>Иметь навыки</b> постановки стратегических целей и совершенствования бизнес-процессов для их достижения                                                                   |                         | 2-5, 7-8        |                  |                                       |

## 5.4.2. Оценка достижения компетенций в ходе текущего контроля

| <b>ПК-1</b> 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                                                                                                                                                        | <b>Знать</b> количественные и качественные методы подготовки информации для анализа бизнес-процессов при разработке стратегических и оперативных планов развития организации | 70-77                   | 22-27                  |                                      |
| У.13                                                                                                                                                        | <b>Уметь</b> проводить анализ бизнес-процессов и определять направления их совершенствования при разработке стратегических и оперативных планов развития организации         |                         |                        | 1, 6, 9                              |
| Н.10                                                                                                                                                        | <b>Иметь навыки</b> анализа внутренней и внешней среды организации для разработки стратегических и оперативных планов развития организации                                   |                         |                        | 1, 9                                 |
| <b>ПК-4</b> 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                                                                                                                                                         | <b>Знать</b> теоретические и методологические основы управления бизнес-процессами в системе стратегического менеджмента                                                      | 1-69<br>78-100          | 1-21<br>28-40          |                                      |
| У.3                                                                                                                                                         | <b>Уметь</b> применять на практике методы и инструменты описания и диагностики бизнес-процессов                                                                              |                         |                        | 2-5, 7-8                             |
| Н.3                                                                                                                                                         | <b>Иметь навыки</b> 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-<br>ций           | Перечень и реквизиты литературы (автор, название, год и<br>место издания)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Количество<br>экз. в биб-<br>лиотеке |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| 1                               | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 3                                    |
| 2.1. Учебные<br>издания         | Герасимов М. М. Системный подход в экономике [Электрон-<br>ный ресурс]: учебное пособие для студентов бакалавриата<br>специалитета и магистратуры направлений подготовки: «эко-<br>номика», «менеджмент» / Герасимов М. М., Разуваев Д. А.,<br>Благодатская А. А. - Москва: РУТ (МИИТ), 2020 - 148 с. [ЭИ]<br>[ЭБС Лань] URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/175933">https://e.lanbook.com/book/175933</a>                                                                                                                                                                | -                                    |
|                                 | Шервуд Д. Видеть лес за деревьями: Системный подход для<br>совершенствования бизнес-модели [электронный ресурс]:<br>Практическое пособие / Д. Шервуд - Москва: ООО "Альпина<br>Паблишер", 2016 - 341 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL:<br><a href="https://znanium.com/catalog/document?id=156011">https://znanium.com/catalog/document?id=156011</a>                                                                                                                                                                                                                                 | -                                    |
|                                 | Шрагенхайм Э. Теория ограничений в действии: Системный<br>подход к повышению эффективности компании [электронный<br>ресурс]: Практическое пособие / Э. Шрагенхайм - Москва:<br>ООО "Альпина Паблишер", 2016 - 286 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум]<br>URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=145962">https://znanium.com/catalog/document?id=145962</a>                                                                                                                                                                                                                    | -                                    |
| 2.2. Методиче-<br>ские издания  | Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: мето-<br>дические указания по освоению дисциплины и для самостоя-<br>тельной работы обучающихся по специальности 38.05.01<br>«Экономическая безопасность» специализации «Экономико-<br>правовое обеспечение экономической безопасности» / Воро-<br>нежский государственный аграрный университет ; [сост. С. Н.<br>Коновалова] - Воронеж: Воронежский государственный аг-<br>рарный университет, 2022 [ПТ] URL:<br><a href="http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m167547.pdf">http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m167547.pdf</a> | 1                                    |
| 2.3. Периодиче-<br>ские издания | АПК : экономика, управление: ежемесячный теоретический и<br>научно-практический журнал - Москва: Агропромиздат, 1988-                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 1                                    |
|                                 | Вестник Воронежского государственного аграрного универ-<br>ситета: теоретический и научно-практический журнал / Воро-<br>неж. гос. аграр. ун-т - Воронеж: ВГАУ, 1998-                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 1                                    |
|                                 | Менеджмент в России и за рубежом: журнал: 16+ - Москва:<br>Финпресс, 1998-                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1                                    |

## 6.2. Ресурсы сети Интернет

### 6.2.1. Электронные библиотечные системы

| № | Название                                  | Размещение                                                    |
|---|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1 | Лань                                      | <a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a>     |
| 2 | ZNANIUM.COM                               | <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a>         |
| 3 | Национальная электронная библиотека (НЭБ) | <a href="https://rusneb.ru/">https://rusneb.ru/</a>           |
| 4 | E-library                                 | <a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>       |
| 5 | Электронная библиотека ВГАУ               | <a href="http://library.vsau.ru/">http://library.vsau.ru/</a> |

### 6.2.2. Профессиональные базы данных и информационные системы

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

### 6.2.3. Сайты и информационные порталы

| № | Название                                                                                                                        | Размещение                                                                                        |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Ассоциация профессионалов управления бизнес-процессами (ABPMP Russian Chapter, <a href="http://abpmp.org.ru">abpmp.org.ru</a> ) | <a href="https://abpmp.org.ru/?">https://abpmp.org.ru/?</a>                                       |
| 2 | Comindware шаблоны Библиотека готовых бизнес-процессов                                                                          | <a href="https://www.comindware.com/ru/usecases/?/">https://www.comindware.com/ru/usecases/?/</a> |
| 3 | Организация эффективного управления                                                                                             | <a href="https://rzbpm.ru/blog?ysclid=l3fn1hjxek">https://rzbpm.ru/blog?ysclid=l3fn1hjxek</a>     |

## 7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

### 7.1. Помещения для ведения образовательного процесса и оборудование

| <p>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</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>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)</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Учебная аудитория для проведения учебных занятий: 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</p>                                                                                                                                                                                                | <p>394087, Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1</p>                                                                                                                                         |
| <p>Учебная аудитория для проведения учебных занятий: 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</p> | <p>394087, Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1</p>                                                                                                                                         |
| <p>Учебная аудитория для проведения учебных занятий: 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</p>                      | <p>394087, Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1</p>                                                                                                                                         |
| <p>Учебная аудитория для проведения учебных занятий: 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</p>                                                                                                                                                                                                             | <p>394087, Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1</p>                                                                                                                                         |
| <p>Помещение для самостоятельной работы: комплект учебной мебели, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>394087, Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Во-</p>                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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                                                                                                                                                           | Воронеж, улица Мичурина, дом 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, Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1, ауд. 232 а |

## 7.2. Программное обеспечение

### 7.2.1. Программное обеспечение общего назначения

| № | Название                                                     | Размещение               |
|---|--------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1 | Операционные системы MS Windows /Linux /Ред ОС               | ПК в локальной сети ВГАУ |
| 2 | Пакеты офисных приложений MS Office / OpenOffice/LibreOffice | 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 / Microsoft Edge   | 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<br>измене-<br>ния | Номер протокола<br>заседания кафедры и<br>дата | Страницы<br>с изменениями | Перечень откор-<br>ректированных<br>пунктов | Подпись<br>заведующего<br>кафедрой |
|-------------------------|------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------|
|                         |                                                |                           |                                             |                                    |
|                         |                                                |                           |                                             |                                    |
|                         |                                                |                           |                                             |                                    |
|                         |                                                |                           |                                             |                                    |

## Приложение 2

**Лист периодических проверок рабочей программы  
и информация о внесенных изменениях**

[illegible]