

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Железнов Лев Михайлович
Должность: ректор
Дата подписания: 20.01.2026 15:39:29
Уникальный программный ключ:
7f036de85c233e341493b4c0e48bb3a18c939f31

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Кировский государственный медицинский университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «Управление бизнес-процессами организаций»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) ОПОП Менеджмент в здравоохранении

Форма обучения очно-заочная

Срок освоения ОПОП 4 г. 6 м.

Кафедра Менеджмента и товароведения

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана на основе:

- 1) ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного Министерством образования и науки РФ «12» августа 2020 г., приказ № 970
- 2) Учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, одобренного ученым советом ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России 30.04.2021 г., протокол № 4.
- 3) Профессионального стандарта «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденного Министерством труда и социальной защиты РФ «08» сентября 2014 г., приказ № 609н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена:

кафедрой Менеджмента и товароведения «12» мая 2021 г. (протокол № 5)

Заведующий кафедрой Л.Н. Шмакова

ученым советом социально-экономического факультета

«12» мая 2021 г. (протокол № 3)

Председатель совета факультета Л.Н. Шмакова

Центральным методическим советом «20» мая 2021 г. (протокол № 6)

Председатель ЦМС Е.Н. Касаткин

Разработчики:

Доцент кафедры менеджмента и товароведения В.А. Никонов

ОГЛАВЛЕНИЕ

Раздел 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП	4
1.1. Цель изучения дисциплины (модуля)	4
1.2. Задачи изучения дисциплины (модуля)	4
1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП	4
1.4. Объекты профессиональной деятельности	4
1.5. Типы задач профессиональной деятельности	4
1.6. Планируемые результаты освоения программы - компетенции выпускников, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения программы	4
Раздел 2. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы	6
Раздел 3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)	6
3.1. Содержание разделов дисциплины (модуля)	6
3.2. Разделы дисциплины (модуля) и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами	7
3.3. Разделы дисциплины (модуля) и виды занятий	7
3.4. Тематический план лекций	8
3.5. Тематический план практических занятий (семинаров)	9
3.6. Самостоятельная работа обучающегося	11
3.7. Лабораторный практикум	11
3.8. Примерная тематика курсовых проектов (работ), контрольных работ	11
Раздел 4. Перечень учебно-методического и материально-технического обеспечения дисциплины (модуля)	11
4.1. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)	11
4.1.1. Основная литература	11
4.1.2. Дополнительная литература	11
4.2. Нормативная база	12
4.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)	12
4.4. Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю), программного обеспечения и информационно-справочных систем	12
4.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)	13
Раздел 5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)	14
5.1. Методика применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при проведении занятий и на этапах текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине	15
Раздел 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	18
Раздел 7. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)	18
Раздел 8. Особенности учебно-методического обеспечения образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	19

Раздел 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП

1.1. Цель изучения дисциплины (модуля)

формирование у студентов целостного представления об управлении и овладение теоретико-методологическими основами и практическими навыками в области маркетинговой деятельности; развитие способностей искать, анализировать, принимать взвешенные решения относительно рынков сбыта, продуктов, методов продвижения и ценообразования для успешного функционирования фирмы и удовлетворения потребностей потребителя.

1.2. Задачи изучения дисциплины (модуля):

- формирование баз данных для информационного обеспечения принятия и реализации управленческих решений;

- обработка и интеллектуальный анализ больших массивов данных;
- диагностика возможного кризиса, анализ финансовой активности;
- предвидение кризиса и адекватная (в соответствии со степенью угрозы) подготовка к нему;
- воспрепятствование опасным факторам кризиса;
- управление динамикой развития кризиса (ускорить, замедлить, смягчить, усилить);
- обеспечение жизнедеятельности организации в кризисном стоянии;
- ослабление негативных последствий кризиса;
- восстановление финансового состояния предприятия.

1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина «Управление бизнес-процессами организаций» относится к блоку Б 1. дисциплины по выбору.

Основные знания, необходимые для изучения дисциплины формируются при изучении дисциплин: Теория менеджмента, Методы принятия управленческих решений.

Является предшествующей для изучения дисциплин: Государственная итоговая аттестация

1.4. Объекты профессиональной деятельности

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших рабочую программу дисциплины (модуля), являются:

- организации различной организационно-правовой формы, включая государственные и общественные учреждения;
- структурные подразделения и функциональные службы организации;
- бизнес-процессы в организации;
- внутриорганизационные и межорганизационные проекты, включая проекты инновационного развития.

1.5. Типы задач профессиональной деятельности

Изучение данной дисциплины (модуля) направлено на подготовку к решению задач профессиональной деятельности следующего типа:

- информационно-аналитический.

1.6. Планируемые результаты освоения программы - компетенции выпускников, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения программы

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование у выпускника следующих компетенций:

	Результаты освоения	Индикатор достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)	Оценочные средства	№ раздела дисциплин

№ п/п	ОПОП (индекс и содержание компетенции)	я компетенции	Знать	Уметь	Владеть	для текущего контроля	для промежуточной аттестации	ины, № семестра, в которых формируется компетенция
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2	ПК-1 Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования	ИД ПК-1.2 Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Основы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Проводить анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Навыками проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Собеседование, ситуационные задачи	Тестирование, собеседование, прием практических навыков	Разделы № 1,2. Семестры № 8, 9

Раздел 2. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 час.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		№ 8	№ 9
1	2	3	4
Контактная работа (всего)	80	44	36
в том числе:			
Лекции (Л)	32	18	14
Практические занятия (ПЗ)	48	26	22

Семинары (С)				
Лабораторные занятия (ЛР)				
Самостоятельная работа (всего)		136	100	36
в том числе:				
Работа с литературными источниками		46	34	12
Поиск учебной информации в сети Интернет		46	34	12
Подготовка к текущему и промежуточному контролю		44	32	12
Вид промежуточной аттестации	экзамен	контактная работа	3	3
		самостоятельная работа	33	33
Общая трудоемкость (часы)		252	144	108
Зачетные единицы		7	4	3

Раздел 3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

3.1. Содержание разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Код компетенции	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Содержание раздела
1	2	3	4
1.	ПК-1	Основы процессного подхода к управлению предприятием	<u>Лекции:</u> Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация. Моделирование бизнес-процессов. Стратегическое планирование и контроллинг бизнес-процессов. <u>Практические занятия:</u> Процессный подход к управлению организацией. Описание бизнес-процессов организации. Разработка модели бизнес-процесса.
2.	ПК-1	Управление бизнес-процессами	<u>Лекции:</u> Методы оперативного управления и анализа бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов. Управление бизнес-процессами на основе постоянного совершенствования. <u>Практические занятия:</u> Управление изменениями бизнес-процессов. Методики описания бизнес-процессов. Технология автоматизации бизнес-процессов

3.2. Разделы дисциплины (модуля) и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин	
		8	9
1	Государственная итоговая аттестация	+	+

3.3. Разделы дисциплины (модуля) и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Л	ПЗ	Сем	СР С	Всего часов
1	2	3	4	5	6	7
1	Основы процессного подхода к управлению предприятием	18	26		100	144

2	Управление бизнес-процессами			14	22	36	72
	Вид промежуточной аттестации:	экзамен	контактная работа	экзамен			3
			самостоятельная работа				33
	Итого:			32	48	136	252

3.4. Тематический план лекций

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика лекций	Содержание лекций	Трудоемкость (час)	
				сем. 8	сем. 9
1	2	3	4	5	6
1	1	Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия.	Виды деятельности в организации. Сущность процессного подхода. Понятие и свойства бизнес-процесса. Принципы процессного подхода. Взаимосвязь процессного и функционального подходов в управлении.	4	
2		Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация.	Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов. Идентификация системы бизнес-процессов. Переход от функционального к процессному подходу в управлении предприятием.	4	
3		Моделирование бизнес-процессов.	Необходимость моделирования бизнес-процессов. Способы описания и моделирования бизнес-процессов организации. Полная бизнес-модель организации. Шаблоны организационного бизнес-моделирования.	4	
4		Стратегическое планирование и контроллинг бизнес-процессов.	Методология стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей (Balanced Score Card, BSC). Методы оценки и проектирования системы бизнес-процессов на основе стратегии предприятия.	6	
5	2	Методы оперативного управления и анализа бизнес-процессов	Оперативное управление и измерение бизнес-процессов. Анализ и оптимизация бизнес-процессов.		4
6		Реинжиниринг бизнес-процессов	Сущность, цели, этапы и виды реинжиниринга бизнес-процессов. Этапы проведения реинжиниринга Принципы проектирования бизнес-процессов. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга.		4
7		Управление бизнес-процессами на основе постоянного совершенствования.	Цикл совершенствования бизнес-процессов: основные этапы и задачи. Проектирование и внедрение бизнес-процессов. Подходы к внедрению бизнес-процессов. Построение системы контроллинга бизнес-процессов на основе регламентов. Внедрение автоматизированной СУБП на основе моделей. Построение систем класса BPMS (Business Process Management System).		6

Итого:				18	14

3.5. Тематический план практических занятий (семинаров)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Содержание практических занятий	Трудоемкость (час)	
				сем. 8	сем. 9
1	2	3	4	5	6
1	1	Процессный подход к управлению организацией	<p>1. Уяснить сущность процессного подхода в менеджменте.</p> <p>2. Сформировать представление об основных предпосылках развития процессного подхода к управлению в современных условиях.</p> <p>3. Сформировать навыки выявления преимуществ использования процессного подхода в управлении.</p> <p><i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций</p>	8 Из них на ПП: 7	
2		Описание бизнес-процессов организации	<p>1. Сформировать навыки разработки описаний бизнес-процессов с использованием различных методов.</p> <p>2. Цели и задачи ретроспективного анализа существующих бизнес-процессов организации.</p> <p>3. Методы разработки бизнес-процессов их использование для разработки описаний бизнес-процессов.</p> <p><i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций.</p>	8 Из них на ПП: 7	
3		Разработка модели бизнес-процесса.	<p>1. Опишите основные бизнес-нотации для моделирования бизнес-процессов.</p> <p>2. Моделирование и запуск бизнес-процессов.</p> <p>3. Выполнение задания производится на основе реального проекта организации.</p> <p><i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций</p>	10 Из них на ПП: 9	
4	2	Управление изменениями бизнес-процессов	<p>1. Представить систему управления бизнес-процессами.</p> <p>2. Уровни зрелости, анализ стабильности, диагностика и реинжиниринг бизнес-процессов.</p> <p>3. Цикл непрерывного улучшения качества бизнес-процессов.</p> <p><i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций</p>		6 Из них на ПП: 5

5	Методики описания бизнес-процессов	1. Представить бизнес-план организационного развития бизнес-процессов предприятия. 2. Построение реестра бизнес-процессов компании. 3. Определение приоритетности бизнес-процессов для дальнейшей регламентации. <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций.	8 Из них на ПП: 7
6	Технология автоматизации бизнес-процессов	1. Сформулировать рекомендации по автоматизации бизнес-процессов и электронного документооборота предприятия. 2. Требования стандартов по управлению, контентом и знаниями предприятия. 3. Обзор функциональной структуры систем автоматизации и управления бизнес-процессами. <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций	8 Из них на ПП: 7
Итого:			26 22

3.6. Самостоятельная работа обучающегося

№ п/п	№ семестра	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Виды СРС	Всего часов
1	2	3	4	5
1	8	Основы процессного подхода к управлению предприятием	Работа с литературными источниками, поиск учебной информации в сети Интернет, подготовка к текущему и промежуточному контролю	100
Итого часов в семестре:				100
2	9	Управление бизнес-процессами	Работа с литературными источниками, поиск учебной информации в сети Интернет, подготовка к текущему и промежуточному контролю, курсовая работа	36
Итого часов в семестре:				36
Всего часов на самостоятельную работу:				136

3.7. Лабораторный практикум - учебным планом не предусмотрен

3.8. Курсовые проекты (работы), контрольные работы – учебным планом не предусмотрены.

Раздел 4. Перечень учебно-методического и материально-технического обеспечения дисциплины (модуля)

4.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

4.1.1. Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год, место издания	Кол-во экземпляров в библиотеке	Наличие в ЭБС
1	2	3	4	5	6
1	Бизнес-процессы. Регламентация и управление: учебник	В.Г. Елиферов, В.В.Репин.	М.: Инфра-М, 2019.- 319 с.	9	
2	Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие	А.О.Блинов, О.С.Рудакова, В.Я.Захаров, И.В.Захаров	М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.- 343 с.		ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

4.2.2. Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год, место издания	Кол-во экземпляров в библиотеке	Наличие в ЭБС
1	2	3	4	5	6
1	Моделирование бизнес-процессов: учебное пособие	А.Н.Байдаков, О.С.Звягинцева А.В.Назаренко и др.	ФГБОУ ВО Ставропольский государственный аграрный университет.- Ставрополь: СГАУ, 2017.- 179 с.		ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие	А.А.Сорокин, А.Ю.Орлова	ФГБОУ ВО Северо-Кавказский федеральный университет.- Ставрополь: СКФУ, 2014.- 212 с.		ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

4.2. Нормативная база

1. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 11.06.2021) "О защите прав потребителей".
2. ГК РФ (часть 4, гл.76) от 18.12.2006 № 230-ФЗ.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (ТК РФ): (в ред. от 27.12.2018). – Режим доступа: СПС Гарант
4. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» - №149-ФЗ от 27.07.2006 г.
5. Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ (ред. от 28.07.2012) "О рекламе" (с изм. и доп.)
6. Федеральный закон от 26.12.2008 №294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля».

4.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Административно-управленческий портал [электронный ресурс] <http://aur.ru>
2. Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал <http://eur.ru>
3. Менеджмент и бизнес-администрирование. <http://www.mba-journal.ru/>
4. Сайт «Корпоративный менеджмент». <http://www.cfin.ru>
5. Российский журнал менеджмента. <https://rjm.spbu.ru/>

4.4. Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю), программного обеспечения и информационно-справочных систем

В учебном процессе используется лицензионное программное обеспечение:

1. Договор Microsoft Office (версия 2003) №0340100010912000035_45106 от 12.09.2012г. (срок действия договора - бессрочный),
2. Договор Microsoft Office (версия 2007) №0340100010913000043_45106 от 02.09.2013г. (срок действия договора - бессрочный),
3. Договор Microsoft Office (версия 2010) № 340100010914000246_45106 от 23.12.2014г. (срок действия договора - бессрочный).
4. Договор Windows (версия 2003) №0340100010912000035_45106 от 12.09.2012г. (срок действия договора - бессрочный)
5. Договор Windows (версия 2007) №0340100010913000043_45106 от 02.09.2013г. (срок действия договора - бессрочный),
6. Договор Windows (версия 2010) № 340100010914000246_45106 от 23.12.2014г. (срок действия договора - бессрочный),
7. Договор Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition. 150-249 Node 1 year Educational Renewal License, срок использования с 29.04.2021 до 24.08.2022 г., номер лицензии 280E-210429-102703-540-3202,
8. Медицинская информационная система (КМИС) (срок действия договора - бессрочный),
9. Автоматизированная система тестирования Indigo Договор № Д53783/2 от 02.11.2015 (срок действия бессрочный, 1 год технической поддержки),
10. ПО FoxitPhantomPDF Стандарт, 1 лицензия, бессрочная, дата приобретения 05.05.2016 г.

Обучающиеся обеспечены доступом (удаленным доступом) к современным профессиональным базам данных и информационно-справочным системам:

- 1) Научная электронная библиотека e-LIBRARY. Режим доступа: <http://www.e-library.ru/>.
- 2) Справочно-поисковая система Консультант Плюс – ООО «КонсультантКиров».
- 3) «Электронно-библиотечная система Кировского ГМУ». Режим доступа: <http://elib.kirovgma.ru/>.
- 4) ЭБС «Консультант студента» - ООО «ИПУЗ». Режим доступа: <http://www.studmedlib.ru>.
- 5) ЭБС «Университетская библиотека онлайн» - ООО «НексМедиа». Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>.
- 6) ЭБС «Консультант врача» - ООО ГК «ГЭОТАР». Режим доступа: <http://www.rosmedlib.ru/>
- 7) ЭБС «Айбукс» - ООО «Айбукс». Режим доступа: <http://ibooks.ru>.

4.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

В процессе преподавания дисциплины (модуля) используются следующие специальные помещения:

Наименование специализированных помещений	Номер кабинета, адрес	Оборудование, технические средства обучения, размещенные в специализированных помещениях
Учебная аудитория для проведения занятий	1-404 г. Киров, ул. Карла Маркса, д.137,	Специализированная мебель (ученические столы, стулья, стол для преподавателей), проектор, ПК для преподавателя и

лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	здание учебного корпуса №1	обучающихся, экран, ПК для каждого обучающегося
учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	№ 1-406,1-407, г. Киров, ул. К. Маркса,137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель (стол и стул преподавателя, столы и стулья ученические), компьютер с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа	№ 1-414, 1-415, г. Киров, ул. К. Маркса, 137, (1 корпус)	специализированная учебная мебель, компьютер с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска, наборы учебно-наглядных пособий (тематические стенды, мультимедийные презентации, раздаточный материал)
учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций	№ 1-407, г. Киров, ул. К. Маркса, 137, (1 корпус)	специализированная учебная мебель, компьютеры с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации	№ 1-414, 1-415, г. Киров, ул. К. Маркса,137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель, информационно-меловая доска, ТВ.
помещения для самостоятельной работы	№ 1-418б г. Киров, ул. К. Маркса,137 (1 корпус)	оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Раздел 5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины предусматривает: контактную (работа на лекциях и практических занятиях) и самостоятельную работу.

Основное учебное время выделяется на самостоятельную работу.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине выступают классические лекционные и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а также самостоятельная работа обучающихся.

При изучении учебной дисциплины (модуля) обучающимся необходимо освоить практические умения, по оценке управления качеством товара.

При проведении учебных занятий кафедра обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (путем проведения интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализа ситуаций и имитационных моделей, преподавания дисциплины (модуля) в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Лекции:

Классическая лекция. Рекомендуется при изучении тем: Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация. Моделирование бизнес-процессов. Стратегическое планирование и контроллинг бизнес-процессов. Методы оперативного управления и анализа бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов

На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзамену, а также для самостоятельной работы.

Изложение лекционного материала рекомендуется проводить в мультимедийной форме. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала.

Лекция-дискуссия - обсуждение какого-либо вопроса, проблемы, рассматривается как метод, активизирующий процесс обучения, изучения сложной темы, теоретической проблемы. Рекомендуется использовать при изучении темы: Управление бизнес-процессами на основе постоянного совершенствования.

Важной характеристикой дискуссии, отличающей её от других видов спора, является аргументированность. Обсуждая дискуссионную проблему, каждая сторона, оппонируя мнению собеседника, аргументирует свою позицию. Отличительной чертой дискуссии выступает отсутствие тезиса и наличие в качестве объединяющего начала темы.

Практические занятия:

Практические занятия по дисциплине проводятся с целью приобретения практических навыков в области бизнес-планирования.

Практические занятия проводятся в виде собеседований, обсуждений, работа в микрогруппах, отработки практических навыков по оценке ситуаций, связанных с профессиональной деятельностью, решения ситуационных задач, тестовых заданий.

Выполнение практической работы обучающиеся производят как в устном, так и в письменном виде, в виде презентаций и докладов.

Практическое занятие способствует более глубокому пониманию теоретического материала учебной дисциплины, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности обучающихся.

При изучении дисциплины используются следующие формы практических занятий:

- семинар традиционный по темам: Процессный подход к управлению организацией, Описание бизнес-процессов организации, Разработка модели бизнес-процесса, Управление изменениями бизнес-процессов.

- практикум по темам: Методики описания бизнес-процессов;

- учебно-ролевая игра по теме Технология автоматизации бизнес-процессов

Самостоятельная работа:

Самостоятельная работа студентов подразумевает подготовку по всем разделам дисциплины «Управление бизнес-процессами организаций» и включает работу с литературными источниками, поиск учебной информации в сети Интернет, подготовку к текущему контролю, подготовку к промежуточной аттестации.

Работа с учебной литературой рассматривается как вид учебной работы по дисциплине Бизнес-планирование и выполняется в пределах часов, отводимых на её изучение (в разделе СРС). Каждый обучающийся обеспечен доступом к библиотечным фондам университета и кафедры. Работа обучающегося в группе формирует чувство коллективизма и коммуникабельность. Обучение способствует воспитанию у обучающихся навыков саморазвития, организационной работы, постановки цели и выбора наиболее экономичных средств ее достижения.

Исходный уровень знаний, обучающихся определяется тестированием, собеседованием.

Текущий контроль освоения дисциплины проводится в форме устного опроса в ходе занятий, собеседования, решения типовых ситуационных задач,

В конце изучения дисциплины (модуля) проводится промежуточная аттестация с использованием тестового контроля, собеседования.

Вопросы по дисциплине включены в государственную итоговую аттестацию выпускников.

5.1. Методика применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при проведении занятий и на этапах текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине

Применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий по дисциплине осуществляется в соответствии с «Порядком реализации электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России», введенным в действие 01.11.2017, приказ № 476-ОД.

Дистанционное обучение реализуется в электронно-информационной образовательной среде Университета, включающей электронные информационные и образовательные ресурсы, информационные и телекоммуникационные технологии, технологические средства, и обеспечивающей освоение обучающимися программы в полном объеме независимо от места нахождения.

Электронное обучение (ЭО) – организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и преподавателя.

Дистанционные образовательные технологии (ДОТ) – образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и преподавателя. Дистанционное обучение – это одна из форм обучения.

При использовании ЭО и ДОТ каждый обучающийся обеспечивается доступом к средствам электронного обучения и основному информационному ресурсу в объеме часов учебного плана, необходимых для освоения программы.

В практике применения дистанционного обучения по дисциплине используются методики синхронного и асинхронного обучения.

Методика синхронного дистанционного обучения предусматривает общение обучающегося и преподавателя в режиме реального времени – on-line общение. Используются следующие технологии on-line: вебинары (или видеоконференции), аудиоконференции, чаты.

Методика асинхронного дистанционного обучения применяется, когда невозможно общение между преподавателем и обучающимся в реальном времени – так называемое off-line общение, общение в режиме с отложенным ответом. Используются следующие технологии off-line: электронная почта, рассылки, форумы.

Наибольшая эффективность при дистанционном обучении достигается при использовании смешанных методик дистанционного обучения, при этом подразумевается, что программа обучения строится как из элементов синхронной, так и из элементов асинхронной методики обучения.

Учебный процесс с использованием дистанционных образовательных технологий осуществляется посредством:

- размещения учебного материала на образовательном сайте Университета;
- сопровождения электронного обучения;
- организации и проведения консультаций в режиме «on-line» и «off-line»;
- организации обратной связи с обучающимися в режиме «on-line» и «off-line»;
- обеспечения методической помощи обучающимся через взаимодействие участников учебного процесса с использованием всех доступных современных телекоммуникационных средств, одобренных локальными нормативными актами;
- организации самостоятельной работы обучающихся путем обеспечения удаленного доступа к образовательным ресурсам (ЭБС, материалам, размещенным на образовательном сайте);
- контроля достижения запланированных результатов обучения по дисциплине обучающимися в режиме «on-line» и «off-line»;
- идентификации личности обучающегося.

Реализация программы в электронной форме начинается с проведения организационной встречи с обучающимися посредством видеоконференции (вебинара).

При этом преподаватель информирует обучающихся о технических требованиях к оборудованию и каналам связи, осуществляет предварительную проверку связи с обучающимися, создание и настройку вебинара. Преподаватель также сверяет предварительный список обучающихся с фактически присутствующими, информирует их о режиме занятий, особенностях образовательного процесса, правилах внутреннего распорядка, графике учебного процесса.

После проведения установочного вебинара учебный процесс может быть реализован асинхронно (обучающийся осваивает учебный материал в любое удобное для него время и общается с преподавателем с использованием средств телекоммуникаций в режиме отложенного времени) или синхронно (проведение учебных мероприятий и общение обучающегося с преподавателем в режиме реального времени).

Преподаватель самостоятельно определяет порядок оказания учебно-методической помощи обучающимся, в том числе в форме индивидуальных консультаций, оказываемых дистанционно с использованием информационных и телекоммуникационных технологий.

При дистанционном обучении важным аспектом является общение между участниками учебного процесса, обязательные консультации преподавателя. При этом общение между обучающимися и преподавателем происходит удаленно, посредством средств телекоммуникаций.

В содержание консультаций входят:

- разъяснение обучающимся общей технологии применения элементов ЭО и ДОТ, приемов и способов работы с предоставленными им учебно-методическими материалами, принципов самоорганизации учебного процесса;

- советы и рекомендации по изучению программы дисциплины и подготовке к промежуточной аттестации;

- анализ поступивших вопросов, ответы на вопросы обучающихся;

- разработка отдельных рекомендаций по изучению частей (разделов, тем) дисциплины, по подготовке к текущей и промежуточной аттестации.

Также осуществляются индивидуальные консультации обучающихся в ходе выполнения ими письменных работ.

Обязательным компонентом системы дистанционного обучения по дисциплине является электронный учебно-методический комплекс (ЭУМК), который включает электронные аналоги печатных учебных изданий (учебников), самостоятельные электронные учебные издания (учебники), дидактические материалы для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации, аудио- и видеоматериалы, другие специализированные компоненты (текстовые, звуковые, мультимедийные). ЭУМК обеспечивает в соответствии с программой организацию обучения, самостоятельной работы обучающихся, тренинги путем предоставления обучающимся необходимых учебных материалов, специально разработанных для реализации электронного обучения, контроль знаний. ЭУМК размещается в электронно-библиотечных системах и на образовательном сайте Университета.

Используемые виды учебной работы по дисциплине при применении ЭО и ДОТ:

№ n/n	Виды занятий/работ	Виды учебной работы обучающихся	
		Контактная работа (on-line и off-line)	Самостоятельная работа
1	Лекции	- веб-лекции (вебинары) - видеолекции - лекции-презентации	- работа с архивами проведенных занятий - работа с опорными конспектами лекций - выполнение контрольных заданий
2	Практические, семинарские занятия	- видеоконференции - вебинары - семинары в чате - видеодоклады	- работа с архивами проведенных занятий - самостоятельное изучение учебных и методических материалов

		<ul style="list-style-type: none"> - семинары-форумы - веб-тренинги - видеозащита работ 	<ul style="list-style-type: none"> - решение тестовых заданий и ситуационных задач - работа по планам занятий - самостоятельное выполнение заданий и отправка их на проверку преподавателю
3	Консультации (групповые и индивидуальные)	<ul style="list-style-type: none"> - видеоконсультации - веб-консультации - консультации в чате 	<ul style="list-style-type: none"> - консультации-форумы (или консультации в чате) - консультации посредством образовательного сайта
4	Проверочные, самостоятельные работы	<ul style="list-style-type: none"> - видеозащиты выполненных работ (групповые и индивидуальные) - тестирование 	<ul style="list-style-type: none"> - работа с архивами проведенных занятий - самостоятельное изучение учебных и методических материалов - решение тестовых заданий и ситуационных задач - выполнение проверочных / самостоятельных работ

При реализации программы или ее частей с применением электронного обучения и дистанционных технологий кафедры ведет учет и хранение результатов освоения обучающимися дисциплины на бумажном носителе и (или) в электронно-цифровой форме (на образовательном сайте, в системе INDIGO).

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся по учебной дисциплине с применением ЭО и ДОТ осуществляется посредством собеседования (on-line), компьютерного тестирования или выполнения письменных работ (on-line или off-line).

Раздел 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) (приложение А)

Изучение дисциплины следует начинать с проработки данной рабочей программы, методических указаний, прописанных в программе, особое внимание уделяется целям, задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Успешное изучение дисциплины требует от обучающихся посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой. Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается, что обучающиеся приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Основным методом обучения является самостоятельная работа студентов с учебно-методическими материалами, научной литературой, Интернет-ресурсами.

Правильная организация самостоятельных учебных занятий, их систематичность, целесообразное планирование рабочего времени позволяют обучающимся развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивать высокий уровень успеваемости в период обучения, получить навыки повышения профессионального уровня.

Основной формой промежуточного контроля и оценки результатов обучения по дисциплине является экзамен. На экзамене обучающиеся должны продемонстрировать не только теоретические знания, но и практические навыки, полученные на практических занятиях.

Постоянная активность на занятиях, готовность ставить и обсуждать актуальные проблемы дисциплины - залог успешной работы и положительной оценки.

Подробные методические указания к практическим занятиям и внеаудиторной самостоятельной работе по каждой теме дисциплины представлены в приложении А.

Раздел 7. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) (приложение Б)

Оценочные средства – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательной программы, рабочей программы дисциплины.

ОС как система оценивания состоит из следующих частей:

1. Перечня компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

2. Показателей и критерий оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.

3. Типовых контрольных заданий и иных материалов.

4. Методических материалов, определяющих процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине представлены в приложении Б.

Раздел 8. Особенности учебно-методического обеспечения образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

8.1. Выбор методов обучения

Выбор методов обучения осуществляется, исходя из их доступности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем профессиональной подготовки педагогов, методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации обучающихся-инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими обучающимися, создании комфортного психологического климата в группе.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумеваются две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

8.2. Обеспечение обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья

Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом того, чтобы предоставлять этот материал в различных формах так, чтобы инвалиды с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи) или с помощью тифлоинформационных устройств.

Учебно-методические материалы, в том числе для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

<i>Категории обучающихся</i>	<i>Формы</i>
С нарушением слуха	- в печатной форме - в форме электронного документа
С нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом - в форме электронного документа - в форме аудиофайла

С ограничением двигательных функций	- в печатной форме - в форме электронного документа - в форме аудиофайла
-------------------------------------	--

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

8.3. Проведение текущего контроля и промежуточной аттестации с учетом особенностей нозологий инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся созданы оценочные средства, адаптированные для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных результатов обучения и уровень сформированности компетенций, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Форма проведения текущего контроля и промежуточной аттестации для обучающихся - инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающемуся-инвалиду предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на этапе промежуточной аттестации.

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

<i>Категории обучающихся</i>	<i>Виды оценочных средств</i>	<i>Формы контроля и оценки результатов обучения</i>
С нарушением слуха	Тест	преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	Собеседование	преимущественно устная проверка (индивидуально)
С ограничением двигательных функций	решение дистанционных тестов, контрольные вопросы	организация контроля с помощью электронной оболочки MOODLE, письменная проверка

8.4. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

1) для инвалидов и лиц с ОВЗ по зрению:

- обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию Университета;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
- наличие альтернативной версии официального сайта Университета в сети «Интернет» для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими;
- размещение аудиторных занятий преимущественно в аудиториях, расположенных на первых этажах корпусов Университета;
- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий, которая выполняется крупным рельефно-контрастным шрифтом на белом или желтом фоне и дублируется шрифтом Брайля;
- предоставление доступа к учебно-методическим материалам, выполненным в альтернативных форматах печатных материалов или аудиофайлов;
- наличие электронных луп, видеоувеличителей, программ невизуального доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных для обучающихся с нарушениями зрения формах;
- предоставление возможности прохождения промежуточной аттестации с применением специальных средств.

2) для инвалидов и лиц с ОВЗ по слуху:

- присутствие сурдопереводчика (при необходимости), оказывающего обучающемуся необходимую помощь при проведении аудиторных занятий, прохождении промежуточной аттестации;

- дублирование звуковой справочной информации о расписании учебных занятий визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров);

- наличие звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств, компьютерной техники, аудиотехники (акустические усилители и колонки), видеотехники (мультимедийный проектор, телевизор), электронная доска, документ-камера, мультимедийная система, видеоматериалы.

3) для инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих ограничения двигательных функций:

- обеспечение доступа обучающегося, имеющего нарушения опорно-двигательного аппарата, в здание Университета;

- организация проведения аудиторных занятий в аудиториях, расположенных только на первых этажах корпусов Университета;

- размещение в доступных для обучающихся, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий, которая располагается на уровне, удобном для восприятия такого обучающегося;

- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь при проведении аудиторных занятий, прохождении промежуточной аттестации;

- наличие компьютерной техники, адаптированной для инвалидов со специальным программным обеспечением, альтернативных устройств ввода информации и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата формах;

4) для инвалидов и лиц с ОВЗ с другими нарушениями или со сложными дефектами - определяется индивидуально, с учетом медицинских показаний и ИПРА.

**Дополнения и изменения в рабочей программе учебной дисциплины
«Управление бизнес-процессами организаций»**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент (3++)

Направленность (профиль) – Менеджмент в здравоохранении

Форма обучения очно-заочная

Кафедра менеджмента и товароведения

Автор (ы) Крючкова Л.В.

На 2025 / 2026 учебный год в рабочую программу вносятся следующие дополнения и изменения:

1. Пункт 4.1 «Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)» дополнить и читать в следующей редакции:

4.1.1. Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год, место издания	Кол-во экземпляров в библиотеке	Наличие в ЭБС
1	2	3	4	5	6
1	Бизнес-процессы. Регламентация и управление: учебник	В.Г. Елиферов, В.В.Репин.	М.: Инфра-М, 2019.- 319 с.	9	
2	Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие	А.О.Блинов, О.С.Рудакова, В.Я.Захаров, И.В.Захаров	М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.- 343 с.		ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3	Управление бизнесом в условиях цифровой экономики : учебник	Ю. В. Сяглова, Т. П. Маслевич, Н. Б. Сафронова.	Москва : Дашков и К, 2025.	-	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

2. В пункте 4.4. «Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю), программного обеспечения и информационно-справочных систем»: п. 7. изменить и читать в следующей редакции:

7. Договор Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition. 150-249 Node 1 year Educational Renewal License, срок использования с 11.08.2025 до 09.09.2026 г., номер лицензии 2В1Е-250808-154818-2-497-4841

3. Пункт «4.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)» изменить и читать в следующей редакции:

В процессе преподавания дисциплины (модуля) используются следующие специальные помещения:

<i>Наименование специализированных помещений</i>	<i>Номер кабинета, адрес</i>	<i>Оборудование, технические средства обучения, размещенные в специализированных помещениях</i>
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	1-404 г. Киров, ул. Владимирская, д.137, здание учебного корпуса №1	Специализированная мебель (ученические столы, стулья, стол для преподавателей), проектор, ПК для преподавателя и обучающихся, экран, ПК для каждого обучающегося
учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	№ 1-406,1-407, г. Киров, ул. Владимирская,137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель (стол и стул преподавателя, столы и стулья ученические), компьютер с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран,

		информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа	№ 1-414, 1-415, г. Киров, ул. Владимирская, 137, (1 корпус)	специализированная учебная мебель, компьютер с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска, наборы учебно-наглядных пособий (тематические стенды, мультимедийные презентации, раздаточный материал)
учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций	№ 1-407, г. Киров, ул. Владимирская, 137, (1 корпус)	специализированная учебная мебель, компьютеры с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации	№ 1-414, 1-415, г. Киров, ул. Владимирская, 137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель, информационно-меловая доска, ТВ.
помещения для самостоятельной работы	№ 1-418б г. Киров, ул. Владимирская, 137 (1 корпус)	оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Дополнения и изменения в рабочей программе рассмотрены на заседании кафедры «28» августа 2025 г., протокол № 1
Заведующий кафедрой Л. Н. Шмакова/

Внесенные изменения и дополнения утверждаю:

И.о. проректора по учебной работе
18 сентября 2025 г., протокол № 1

М.П. Разин

Приложение А к рабочей программе дисциплины (модуля)

**Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
«Управление бизнес-процессами организаций»**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) ОПОП Менеджмент в здравоохранении
Форма обучения очно-заочная**

Раздел 1. Основы процессного подхода к управлению предприятием

Тема 1.1: Процессный подход к управлению организацией

Цель: Изучить сущность процессного подхода в управлении организацией

Задачи:

- рассмотреть особенности процессного подхода в менеджменте;
- сформировать представление об основных предпосылках развития процессного подхода к управлению в современных условиях;
- сформировать навыки выявления преимуществ использования процессного подхода в управлении

Обучающийся должен знать:

- основы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен уметь:

- проводить анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен владеть:

- навыками проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:

- 1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Раскройте сущность функционального подхода в управлении организацией. Перечислите его недостатки? 2. В чем суть процессного подхода к управлению организацией? 3. Как описан процессный подход в международных стандартах? 4. Сделайте сравнительный анализ различных вариантов определений бизнес-процесса. 5. Дайте понятие системы. Приведите примеры. 6. Какие свойства системы Вам известны? 7. Обоснуйте необходимость описания бизнес-процессов организации. 8. Опишите основные группы процессов.

2. Практическая подготовка.

Разбор производственных ситуаций

Ситуация 1.

Практика показывает, что, по-разному выделяя и описывая существенные характеристики деятельности, можно получить разные модели БП, ориентированные на решения различных

прикладных задач. Так, сегодня американские специалисты предложили использовать при описании БП пять характеристик: функция, вход и выход, ее исполнитель, управление (сошлемся на широко распространенные стандарты IDEF0).

Немецкие специалисты как наиболее последовательные «логисты» могут объединять при описании БП более десятка характеристик (стандарты ARIS и др.).

Поскольку возникла потребность в эффективном описании бизнес-процессов, на рынке появились предложения – книги, методики описания, программные продукты. Большие надежды возлагались на компьютерные программы: менеджеры надеялись, что появится возможность грамотно моделировать и совершенствовать бизнес-процессы в компаниях, кардинально повысится производительность труда.

Однако ситуация сложилась так, что до последнего времени нотации БП и способы описания работ были достаточно сложными, требовали профессионального потенциала, поскольку ими занимались преимущественно ИТ-аналитики, либо бизнес-аналитики. Они составляли технические описания, заполняли схемами буклеты и альбомы. Часто в этом творчестве отражалось преимущественно их собственное понимание того, как устроена и работает компания, но не реалии менеджмента.

В эту ловушку попались многие. Можно даже говорить о том, что на волне увлечения бизнес-процессами в какой-то момент начала складываться особая субкультура любителей моделирования БП. Как все неопиты, они с энтузиазмом несут свой «символ веры» в бизнес, обвиняя «непосвященных» в отсталости и несовременности... Как это обычно бывает, модное течение бурно коммерциализируется, иногда дискредитируя здравую исходную идею шумихой и неизбежными перегибами. Ведь в итоге для бизнеса важно не описание, а эффективное управление БП и конечные результаты деятельности. Модели же БП – это всего лишь формализованные профессионально ориентированные описания работ по созданию и предоставлению потребителю продуктов и услуг, исходный материал для управленца. Это специальные описания (тексты, схемы, таблицы), иллюстрирующие порядок исполнения работ, своего рода Навигатор по работам для менеджеров и исполнителей.

Задание.

1. Объясните, в чем заключается основная цель бизнес-процессов?
2. В чем Вы видите недостатки нецелевого использования бизнес-процессов?

Ситуация 2

Генеральный директор не только ставит цели владельцам БП более низкого уровня, но и помогает им – предоставляет описания моделей исполнения деятельности, алгоритмы работы, карты бизнес-процессов, регламенты и стандарты работ описания процедур.

Конечно, один человек не может разбираться во всех тонкостях производства. В любом случае компетентность каждого из менеджеров в области своей специализации выше. Но в рамках координации их деятельности генеральный директор может организовать процедуры, позволяющие извлекать, описывать, регламентировать и представлять в удобной для работы форме знания, которыми обладают узкие специалисты.

Такие процедуры уже достаточно хорошо разработаны: с носителями знаний (владельцами процессов) работают: проводят анкетирование, составляют фокус-группы, проводят опросы, информацию обрабатывают, систематизируют и обобщают в виде регламентов.

В результате компания начинает управлять не только материальными или финансовыми ресурсами, но и знаниями: личный управленческий опыт и профессиональные менеджеров становятся доступны всем сотрудникам компании.

Задание.

- Объясните, в чем значение БП в системе управления человеческими ресурсами предприятия?

Ситуация 3

Для того чтобы управлять самим процессом извлечения и формализации знаний, тоже разработаны специальные процедуры. Более того, описание, формализация и регламентация деятельности сегодня выделяется в самостоятельный управленческий процесс. Такой специальный вид деятельности по описанию и совершенствованию исполнения работ получил название бизнес-инжиниринг.

Владельцем этого процесса в компании может быть директор по бизнес-инжинирингу, директор по развитию или директор по системе менеджмента качества. Директор по развитию совместно с генеральным директором (или директором по стратегии) занимаются оптимизацией всех бизнес-процессов компании.

Совместно, потому что оптимизировать процессы нужно под конкретные цели, на конкретный промежуток времени. Регламентация самих процессов позволяет управлять качеством проектирования и качеством исполнения работ. В системе менеджмента качества совершенствование организации деятельности доводятся до уровня обособленного постоянно исполняемого бизнес-процесса.

Задание:

1. Выявить ключевые компоненты системы управления на основе регламентов.
2. Представить процедуры описания процессов в формате стандарта ISO.

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Дайте определения понятий «процесс», «бизнес». 2. Раскройте сущность процессного подхода. 3. Охарактеризуйте систему терминов процессного подхода. 4. Назовите принципы процессного подхода. 5. Обоснуйте взаимосвязь процессного и функционального подходов в управлении. 6. Что такое бизнес-процесс и чем управление бизнес-процессами отличается от управления ресурсами?

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

1. Ассоциация рабочих объектов требуется для отслеживания:

- 1) соответствие объектов друг другу*
- 2) взаимодействия объектов
- 3) выборки из хранилища соответствующих объектов*
- 4) синхронизации процессов

2. Бизнес-процессы на предприятии характеризуются:

- 1) четко определенными во времени началом и концом*
- 2) внешними интерфейсами*
- 3) затратами труда*
- 4) затратами времени*

3. Выберите две ступени расчета стоимости бизнес-процесса, соответствующие методу стоимостного анализа процессов (ABC-методу):

- 1) все затраты центров ответственности распределяются по функциям БП*
- 2) все затраты центров ответственности распределяются по видам стоимостных объектов
- 3) стоимость соответствующих функций переносится на стоимостные объекты*

- 4) все затраты распределяются по функциям БП, а накладные расходы относятся на стоимостные объекты пропорционально объему выпуска продукции

4. Задачи стоимостного анализа процессов:

- 1) сократить время и затраты на выполнение функций, добавляющих стоимость*
- 2) максимально сократить функции, добавляющие стоимость
- 3) сократить время и затраты на выполнение функций, не добавляющих стоимость
- 4) максимально сократить функции, не добавляющие стоимость*

5. Использование принципа декомпозиции при построении функциональных диаграмм в сочетании с методом стоимостного анализа процесса позволяет:

- 1) узнать стоимость отдельных операций, зная сумму затрат на весь БП
- 2) выбрать наилучший БП из нескольких вариантов, с точки зрения минимального времени его проведения
- 3) выбрать наилучший БП из нескольких вариантов, с точки зрения минимальной стоимости его выполнения*
- 4) рассчитать стоимость всего БП, зная стоимость его операций на нижних уровнях диаграммы*

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В.Репин. - М.: Инфра-М, 2019. - 319 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.О.Блинов, О.С.Рудакова, В.Я.Захаров, И.В.Захаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 343 с.

Дополнительная:

1. Моделирование бизнес-процессов: учебное пособие / А.Н.Байдаков, О.С.Звягинцева А.В.Назаренко и др.- ФГБОУ ВО Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь: СГАУ, 2017.- 179 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.А.Сорокин, А.Ю.Орлова. - ФГБОУ ВО Северо-Кавказский федеральный университет. - Ставрополь: СКФУ, 2014. - 212 с.

Тема 1.2: Описание бизнес-процессов организации

Цель: Рассмотреть сущность бизнес-процессов организации.

Задачи:

- сформировать навыки разработки описаний бизнес-процессов;
- изучить цели и задачи анализа бизнес-процессов организации;
- исследовать методы разработки бизнес-процессов.

Обучающийся должен знать:

- основы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен уметь:

- проводить анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен владеть:

- навыками проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:

1. Ответить на вопросы по теме занятия: 1. Охарактеризуйте составляющие цикла управления процессами. 2. Расскажите о составных частях концепции управления бизнес процессами (Business Process Management). 3. Какие нотации моделирования бизнес-процессов Вам известны? Дайте их краткую характеристику. 4. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно IDEFO. 5. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно нотации EPC. 6. Какие методики анализа бизнес-процессов Вам известны? 7. Опишите инструменты совершенствования процессов.

2. Практическая подготовка.

Разбор производственных ситуаций

Ситуация 1.

Сегодня бизнес-инжиниринг – это, прежде всего специальная технология: внедрение и совершенствование моделей и систем управления становятся индустриальными. Разработку инжиниринговых решений – новых организационных схем, новых моделей бизнес-процессов, новых корпоративных архитектур – начинают ставить «на поток»; их можно внедрить в любой компании. А вот проблема с человеком оказалась гораздо сложнее...

Попробуйте поставить компьютеру задачу, которая сегодня не имеет решения: он не решит задачу. Но человек в такой ситуации начнет мучиться, искать, учиться и в итоге решит, приобретя при этом новые качества, которых у него исходно не было. Ни один материальный актив к такому не способен! Курчатов, Королев, Ландау даже не предполагали масштабы задач, которые им придется решать. Но задачи были поставлены и решены.

Способность людей к саморазвитию является основным ресурсом развития компании, но пока это «слепое пятно» менеджмента. Как можно развивать человека? Ведь его не во всем можно изменить, воздействуя извне, и обязать развиваться тоже нельзя.

Задание.

1. Как развивать самостоятельных субъектов управления в интересах бизнеса?
2. Что такое развитие человека в бизнесе и что такое развитие бизнеса через развитие человека?

Ситуация 2.

Администрация города, проанализировав ситуацию, сложившуюся вокруг размещения муниципального заказа на ремонт городских дорог, установила, что, если городские предприятия участвуют в конкурсных торгах на общих основаниях, победителями, как правило, становятся иногородние участники конкурсных торгов. Это не могло, не отразится отрицательно на развитии промышленности города. И, как следствие этого, сократилось число рабочих мест, увеличилась безработица, сократились налоговые поступления в бюджет города, начал снижаться уровень жизни населения.

Перед администрацией города остро встала проблема поддержки городских предприятий.

Задания:

1. Оцените ситуацию, сложившуюся в промышленности города.
2. Какие меры экономического характера, связанные с использованием механизма конкурсных торгов, следовало бы, с вашей точки зрения, предпринять администрации города с

целью поддержки городской промышленности?

3. Разработайте **бизнес-процесс** управленческого решения этой проблемы.

Ситуация 3.

Для формирования новой команды управленцев потребовалось, чтобы соответствующие должности высшего управленческого звена предприятия, на которые приглашались члены формируемой команды, были свободными. В то же время некоторые руководящие должности, на которые были приглашены члены вновь формируемой команды, еще не были освобождены представителями старой команды управленцев.

Перед новым директором встала задача реализации намеченной им кадровой политики, и прежде всего освобождения управленческих должностей, которые должны занять члены формируемой команды управленцев.

Задание

1. Разработайте **бизнес-процесс** формирования команды управленцев.

2. Представьте **бизнес-процесс** отбора квалифицированных специалистов в государственные и муниципальные управленческие структуры.

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Дайте определение термина «бизнес-процесс».

2. В чем состоят особенности основных бизнес-процессов? 3. Охарактеризуйте обеспечивающие бизнес-процессы. 4. Раскройте особенности бизнес-процессов управления. 5. Охарактеризуйте бизнес-процессы развития. 6. Дайте понятие динамического моделирования вариантов организации бизнес-процессов. 7. Охарактеризуйте динамическое моделирование использования ресурсов в бизнес-процессах.

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

1. Передача стороннему подрядчику некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процесса компании - это

1. менеджмент
2. консалтинг
3. мониторинг
4. аутсорсинг*

2. Бизнес-процесс – это:

1. совокупность действий, производящих товар или услугу, имеющих ценность для потребителя*

2. набор действий, направленных на выполнение цепочки производственных заданий

3. группа операций, которую выполняет отдельный исполнитель

4. набор действий, которые выполняют сотрудники отдельного подразделения предприятия

3. Какие бизнес-процессы создают добавленную стоимость?

1. Бизнес-процессы развития

2. Бизнес-процессы управления

3. Обеспечивающие бизнес-процессы

4. Основные бизнес-процессы*

4. Повышение квалификации персонала - бизнес-процесс группы

1. основных
2. сопутствующих
3. развития
4. вспомогательных*

5. Впервые принцип управления процессами сформулировал:

1. Ф.У.Тейлор
2. В.Э. Деминг*
3. Г. Форд
4. Д. Харрингтон

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В.Репин. - М.: Инфра-М, 2019. - 319 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.О.Блинов, О.С.Рудакова, В.Я.Захаров, И.В.Захаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 343 с.

Дополнительная:

1. Моделирование бизнес-процессов: учебное пособие / А.Н.Байдаков, О.С.Звягинцева А.В.Назаренко и др.- ФГБОУ ВО Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь: СГАУ, 2017.- 179 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.А.Сорокин, А.Ю.Орлова. - ФГБОУ ВО Северо-Кавказский федеральный университет. - Ставрополь: СКФУ, 2014. - 212 с.

Тема 1.3: Разработка модели бизнес-процесса

Цель: изучить модели бизнес-процессов

Задачи:

- описать основные бизнес-нотации для моделирования бизнес-процессов;
- рассмотреть моделирование и запуск бизнес- процессов;
- выполнить задания на основе реального проекта организации.

Обучающийся должен знать:

- основы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен уметь:

- проводить анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен владеть:

- навыками проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:

1. Ответить на вопросы по теме занятия: 1. Какие функции необходимо выполнять для получения заданного конечного результата; 2. Кто выполняет функции процесса; 3. Как происходит

взаимодействие исполнителей при выполнении этих функций, в какой последовательности; 4. Какие механизмы управления существуют в рамках рассеваемого бизнес-процесса; 5. Какие входящие документы использует каждая функция процесса; 6. Какие исходящие документы генерирует каждая функция процесса; 7. Какие ресурсы необходимы для выполнения каждой функции; 8. Какая документация регламентирует выполнение каждой функции; 9. Какие параметры характеризуют выполнение каждой функции в отдельности и процесса в целом.

2. Практическая подготовка.

Разбор производственных ситуаций

Ситуация 1.

На любом предприятии перед тем, как заказ будет отдан в производство на исполнение, потребуется много согласований с внутренними службами и с самим заказчиком. Процедура согласований занимает много времени и препятствует быстрому выполнению заказа.

Из-за бюрократических преград предприятие упускает возможность выйти на рынок первым и обойти конкурентов. Особенно эта проблема явно проявляется в разработке инновационных продуктов. Первым вывести на рынок инновационный продукт означает иметь шанс захватить большую, чем у конкурентов, долю рынка и овладеть дополнительным преимуществом перед конкурентами.

Поэтому своевременная диагностика причин задержки в выполнении заказа и последующее устранение этих причин путем оптимизации бизнес-процессов на всех этапах разработки изделия, включая стадии запуска инновационного проекта, заключения договора, проведения НИОКР, подготовки производства и выпуска новой продукции являются главными условиями успеха в конкурентной борьбе.

Задание.

1. Разработать **бизнес-процесс** «Заключение и сопровождение договоров».

Ситуация 2.

Если изделие уже имеется на складе, то заказчику предлагается протокол согласования цены, если нет готового изделия, то в планово-экономический отдел (ПЭО) направляется запрос о формировании цены изделия, другими словами в этом отделе рассчитывается стоимость нового изделия. После определения суммы контракта и согласования с заказчиком и администрацией предприятия (на договоре обычно ставят подписи первые заместители, отвечающие за работу основных функциональных подразделений) договор направляется заказчику. На самом деле именно на этапе подписания договора тратится много лишнего времени на согласование и подписи, и для сокращения этих затрат требуется устанавливать регламент.

Вторым и самым главным этапом выполнения заказа в **бизнес-процессе** является производство.

Далее будут изучены практические аспекты оптимизации производственной деятельности на примере конкретных проектов, а сейчас рассмотрим проблему эффективности управления бизнес-процессами на стадии выполнения контракта. За складирование готовой продукции и логистику несет ответственность отдел сбыта, на некоторых предприятиях - отдел логистики. Заказчику направляется уведомление о сроках готовности и выставляется счет об оплате. Счета на предоплату и окончательный расчет выставляет заказчику финансово-экономический отдел (ФЭО), и после оплаты отделу сбыта направляется служебная записка на отгрузку. С целью повышения эффективности бизнес-процессов на практическом примере выполнения конкретного заказа была проведена бизнес-диагностика всей процедуры.

Для реализации намеченной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- 1) определение показателей эффективности, критериев оценки функционирования бизнес-

процессов;

- 2) определение регламента (временных затрат), «измерение» каждого бизнес-процесса;
- 3) выявление слабых сторон;
- 4) оптимизация, поиск оптимального решения, разработка рекомендаций по улучшению бизнес-процессов.

Для оценки эффективности бизнес-процесса «Заключение и сопровождение договоров» предлагается применить два показателя: время цикла бизнес-процесса, качество выполняемых работ (количество допущенных ошибок).

Задания:

1. Разработайте автоматизированную экспертную систему оценки заказчиков.
2. Предложите сокращение общего времени за счет структуры **бизнес-процесса** параллельного выполнения ряда операций.
3. Проведите анализ заказчиков (составление информационного портрета, ABC- анализ).

Ситуация 3.

Благодаря моделированию на основании рассчитанных экономических показателей удалось найти слабые места в проекте (высокая себестоимость изделия), рассчитать альтернативный вариант (смена технологий) и найти оптимальное решение.

Модернизация отдельных участков цеха механической обработки. Перед инвестором стоит задача определения первоочередности запуска нового оборудования, критерием принятия решений являются бизнес - показатели отдельных участков цеха.

Задания:

Для решения поставленной задачи предлагается реализовать следующие шаги:

1. Разработать **бизнес-модель** процесса обработки деталей для существующего и нового технологического процесса.
2. Определить программу загрузки оборудования, исходных данных для расчетов, последовательности этапов запуска новых станков и необходимого объема инвестиций.
3. Рассчитать экономические показатели проекта модернизации: срока окупаемости, чистого приведенного дохода, рентабельности.

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. В чем состоит необходимость моделирования бизнес-процессов? 2. Охарактеризуйте способы описания и моделирования бизнес-процессов (текстовый, табличный, графический). 3. Перечислите этапы моделирования бизнес-процессов. 4. Опишите полную бизнес-модель компании. 5. Какие шаблоны организационного бизнес-моделирования применяются в деятельность предприятий? В чем их сущность? 6. Что такое функциональная модель бизнес-процесса? 7. Чем отличаются методы функционального и объектно-ориентированного моделирования бизнес-процесса?

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

1. Метод, основанный на многократном имитационном моделировании проекта с целью вычисления распределения возможных результатов, представляет собой анализ по методу

1. Энгеля
2. Монте-Карло*
3. Кларка
4. Адамса

2. Методами количественного анализа бизнес-процессов является:

1. Субъективное оценивание.
2. Анализ графических схем.
3. Сравнение с требованиями.
4. Имитационное моделирование, ABC-метод. *

3. Компания решила повысить операционную эффективность. С чего следует начать?

1. Увеличить доходы.
2. Уменьшить расходы.
3. Описать бизнес-процессы и выбрать способы их оптимизации. *
4. Внедрить инструменты «Бережливого производства».

4. Составная часть любого процесса управления - это

1. Структура
2. Процедура
3. Функция*
4. Система

5. Кто должен принимать окончательное решение при оптимизации бизнес-процесса?

1. Функциональные руководители подразделений, участвующих в бизнес-процессе
2. «Владелец» процесса *
3. Директор по качеству
4. Генеральный директор

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В.Репин. - М.: Инфра-М, 2019. - 319 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.О.Блинов, О.С.Рудакова, В.Я.Захаров, И.В.Захаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 343 с.

Дополнительная:

1. Моделирование бизнес-процессов: учебное пособие / А.Н.Байдаков, О.С.Звягинцева А.В.Назаренко и др.- ФГБОУ ВО Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь: СГАУ, 2017. - 179 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.А.Сорокин, А.Ю.Орлова. - ФГБОУ ВО Северо-Кавказский федеральный университет. - Ставрополь: СКФУ, 2014. - 212 с.

Раздел 2: Управление бизнес-процессами

Тема 2.1: Управление изменениями бизнес- процессов

Цель: выявить формы управления изменениями бизнес-процессов.

Задачи:

- дать понятие системы управления бизнес-процессами;
- провести диагностику и реинжиниринг бизнес-процессов;
- определить подходы непрерывного улучшения качества бизнес- процессов.

Обучающийся должен знать:

- основы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен уметь:

- проводить анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации

в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен владеть:

- навыками проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:

1. Ответить на вопросы по теме занятия: 1. Методики описания процессов IDEFx, EPS, BPMN.

2. Сравнительный анализ методик описания процессов, в где и в каких ситуациях используются те или иные методики. 3. Этапы описания бизнес-процессов, дом ARIS. 4. Программные средства описания процессов, сравнение их возможностей преимуществ и недостатков. 5. Документирование бизнес-процессов, структура регламента, виды документов на предприятии. 6. Административные бизнес-процессы, примеры, сущность. 7. Способы анализа бизнес-процессов, виды показателей. 8. Оптимизация бизнес-процессов, примеры, варианты.

2. Практическая подготовка.

Разбор производственных ситуаций

Ситуация 1.

Компания, производящая комплектующие для строительной промышленности, поставяет товары обычного ассортимента со склада, стандартную продукцию, которой нет на складе, и продукцию на заказ. Одна из основных проблем компании - нестабильность загрузки производственных мощностей. Иногда спрос намного превышает мощности предприятия, иногда большая часть производственных мощностей простаивает.

В периоды повышенного спроса время поставки недопустимо увеличивается, конкурентоспособность предприятия снижается. В мониторинге, осуществляемом отделом продаж компании, главным показателем было выполнение заданной квоты продаж на каждый период. Это вело к ситуации, когда после выполнения квоты продаж в рассматриваемый период, продавец складывал все последующие поступившие заявки «под сукно» на последующий период.

Таким образом, изготовитель обеспечивал себя работой на будущее для выполнения плановой квоты в условиях, когда количество заказов невелико. Такая практика, конечно, способствовала более равномерной загрузке производственных мощностей и уменьшению сроков поставки в пиковый период. Вместе с тем важная информация при этом не доходила до планового отдела, который в свою очередь не мог совершенствовать разрабатываемые планы производства. Анализ, проведенный в масштабе всего предприятия, показал, что оптимизация отдела продаж привела к установлению на предприятии такого уровня производства, который оказался весьма далек от возможного наилучшего уровня.

Задания:

1. Анализ подобных и некоторых других проблем позволил создать основу для внесения изменений.

2. Рассмотреть предприятие не как совокупность отделов, а как совокупность **бизнес-процессов**.

Ситуация 2.

Большая международная корпорация была организована с одним центральным производственным отделением, охватывающим всю Европу, а также местными дилерскими конторами со складами готовых товаров во многих странах. Оказалось, что процесс поставок, включая потребность в коммуникации для местных дилеров и распределения между ними, функционировал неудовлетворительно. В результате корпорация приступила к реализации проекта по совершенствованию материальных потоков, начав работу с центрального производственного отделения.

Однако, оказалось трудно составить общее впечатление о потоках информации и товаров.

Поэтому было решено учредить проект по составлению карты взаимосвязей.

Задание

Разработать **бизнес-процесс** карты взаимосвязей.

Ситуация 3.

Группа секретарей государственного учреждения испытывает большие трудности при работе с документами и другими материалами. Уже после того, как документы оформлены, их бывает трудно найти, когда надо. У сотрудников секретариата было подозрение, что некоторые из них пользовались при сортировке иными критериями, чем остальные. Поэтому было принято общее решение совместно провести точный анализ того, как ведется делопроизводство сейчас и как действительно нужно его организовать. Для этих целей было решено построить блок-схему.

Сотрудники секретариата собрались в зале совещаний и вооружились белой доской и маленькими листочками желтой клейкой бумаги. Скоро стало ясно, что все действовали приблизительно одинаково при заполнении документов, но были разные мнения по поводу того, где следует хранить заполненные документы. После жарких дебатов удалось прийти к соглашению по обоим вопросам: и как правильно заполнять документы и как правильно их сортировать.

Задание.

Разработать **блок-схему процесса** сортировки оформленных документов.

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Что такое управление бизнес-процессами? 2. Процессы и проекты. Что между ним общего и в чем разница? 3. Дайте понятие бизнес – процессам и их окружению. 4. Как определить место бизнес – процессов в работе компании. 5. Сформулируйте основные роли сотрудников компании в бизнес – процессах. 6. Как рассчитать эффективность бизнеса? 7. Назовите основные моменты управления на основе бизнес-процессов. 8. Проведите классификацию бизнес – процессов. 9. Предложите жизненный цикл управления бизнес-процессами компании. 10. Перечислите основные компоненты обобщенной модели бизнес-процесса. 11. Чем отличаются методы функционального и объектно-ориентированного моделирования бизнес-процесса?

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

1. Реинжиниринг позволяет добиться резкого улучшения таких показателей, как ...

1. Затраты, качество, сервис и время*
2. Производительность, материалоемкость, трудоемкость, рентабельность
3. Научноемкость, фондоотдача, фондоемкость, эффективность
4. Дисциплина, технический уровень, качество, конкурентоспособность

2. Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга

1. Своевременные и планомерные действия менеджмента
2. Наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга
3. Высокий уровень технологического развития организации
4. Настроенность персонала на решительную и быструю перестройку*

3. Авторы концепции реинжиниринга

1. М.Хаммер и Д.Чампи*

2. Р.Салмон и Д.Голдсмит
3. Н.Абдикеев и Т.Данько
4. А.Маслоу и Мак-Клелланд

4. Теория бизнес-реинжиниринга базируется на

1. Концепции всеобщего управления качеством
2. Концепции непрерывного улучшения процессов*
3. Концепции организации поставок "точно в срок"
4. Концепции конвейерного производства

5. Основа реинжиниринга

1. Системный подход
2. Ситуационный подход
3. Процессный подход*
4. Функциональный подход

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В.Репин. - М.: Инфра-М, 2019. - 319 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.О.Блинов, О.С.Рудакова, В.Я.Захаров, И.В.Захаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 343 с.

Дополнительная:

1. Моделирование бизнес-процессов: учебное пособие / А.Н.Байдаков, О.С.Звягинцева А.В.Назаренко и др.- ФГБОУ ВО Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь: СГАУ, 2017. - 179 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.А.Сорокин, А.Ю.Орлова. - ФГБОУ ВО Северо-Кавказский федеральный университет. - Ставрополь: СКФУ, 2014. - 212 с.

Тема 2.2: Методики описания бизнес-процессов

Цель: рассмотреть методики описания бизнес-процессов

Задачи:

- представить бизнес-план организационного развития бизнес-процессов предприятия;
- исследовать особенности построения реестра бизнес-процессов компании;
- определить приоритетность бизнес-процессов для дальнейшей регламентации.

Обучающийся должен знать:

- основы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен уметь:

- проводить анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен владеть:

- навыками проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:

1. Ответить на вопросы по теме занятия: 1. Что дают процессные технологии современной организации? 2. Назовите элементы системы процессного управления. 3. Дайте понятие системного подхода к управлению бизнес-процессами. 4. Как получить развитие от стратегии к бизнес-процессам и организационной структуре? 5. Определите уровни процессов организации: процессные области, процессы, этапы и операции процессов. 6. В чем заключается роль владельцев процессов и функциональных руководителей в управлении бизнес-процессами. 7. Какие методологии позволяют комбинировать применение различных методов моделирования бизнес-процессов?

2. Практическая подготовка.

Разбор производственных ситуаций

Ситуация 1.

В **бизнес-процессе** «Поиск, подбор и прием сотрудника в штат компании» входом является заявка на подбор сотрудника, поступающего из профильного подразделения, которое в данном случае является внутренним поставщиком процесса. Выходом процесса является принятый на работу сотрудник, который направляется в данное профильное подразделение, и в этом случае профильное подразделение одновременно является и внутренним клиентом бизнес-процесса.

Вопросы:

1. Как представить бизнес-процесс и его границы?
2. В чем заключается преимущество данного подхода перед вертикальным?

Ситуация 2.

В одной компании было осуществлено вертикальное описание деятельности, в рамках которого был сформулирован перечень процессов и работ, реализуемых в компании. Среди данных **бизнес-процессов** был процесс, который назывался «Комиссионирование». Новые сотрудники, приходящие в компанию, долго не могли понять, что это за **бизнес-процесс**. Интересно, что и сотрудники, проработавшие несколько лет в данной организации, путано и по-разному объясняли его структуру.

Вопросы:

1. Специалисты-разработчики пояснили, что **бизнес-процесс** «Комиссионирование» представляет собой набор заказа для клиента и что этот процесс происходил на складе.
2. Описание каких входов и выходов позволяют точно и конкретно описать границы **бизнес-процесса**?

Ситуация 3.

Рассмотрим **бизнес-процесс** обслуживания клиента или, другими словами, **процесс** сбыта. С одной из точек зрения можно отнести к этому **процессу** следующие виды деятельности:

- анализ рынка (отдел маркетинга);
- анализ заявки клиента и подготовка договора (отдел сбыта);
- согласование договора (юридический отдел);
- анализ возможностей производства (производственный отдел);
- расчет плановой себестоимости заказа (планово-экономический отдел);
- анализ состояния расчетов с клиентом (финансовый отдел);
- мониторинг состояния заказа в производстве (отдел сбыта);

- отгрузка готовой продукции (склад);
- фактурирование (бухгалтерия);
- и проч.

Вопрос.

Какие подразделения будут задействованы в сквозном **бизнес-процессе** (последовательная во времени передача работы от одного исполнителя к другому, выполняемая согласно определенной логике)?

Таким образом, рассматриваемый сквозной процесс будет включать деятельность, выполняемую в следующих подразделениях: отдел маркетинга, отдел сбыта, юридический отдел, производственный отдел, планово-экономический отдел, финансовый отдел.

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.

2) Ответить на вопросы для самоконтроля: 1. Как определить ключевые показатели КРІ бизнес-процессов организации на основе стратегии? 2. Какие существуют виды процессных показателей? 3. Как определить показатели дохода, стоимости, времени, качества, результативности и эффективности процессов? 4. Назовите типовые показатели бизнес-процессов учреждений здравоохранения. 5. Как осуществляется контроль выполнения ключевых показателей и построения системы отчетности по бизнес-процессам? 6. Определите ключевые показатели бизнес-процессов на основе системы сбалансированных показателей. 7. Какие конструктивные элементы используются для построения функциональной модели?

3) Проверить свои знания с использованием тестового контроля:

1. Второй этап реинжиниринга

1. проект и команда
2. анализ и синтез*
3. выделение средств и назначение руководителя проекта
4. выбор новой оргструктуры

2. Первый этап реинжиниринга

1. подготовка*
2. оценка состояния
3. выделение средств
4. выбор команды проекта

3. Третий этап реинжиниринга

1. реализация плана реинжиниринга
2. планирование перехода в новое состояние*
3. оценка проекта по окупаемости
4. оценка вероятности неудачи проекта

4. Состав группы по реинжинирингу должен быть ...

1. однородным – исключительно из руководителей компании
2. смешанным – руководители компании и разработчики
3. смешанным, представляющим все стороны деятельности компании*
4. однородным, состоящим из авторов проекта

5. Шаги процедуры преобразования бизнес-процесса

1. анализ, синтез, оценка, внедрение
2. определение входа, выхода, содержания и параметров
3. выделение процесса, изучение, создание программы, внедрение
4. установление единиц измерения процесса, исследование, оценка, преобразование*

6. Четвертый этап реинжиниринга

1. подведение итогов реализации проекта
2. расформирование команды реинжиниринга
3. оценка финансовой эффективности реинжиниринга
4. сдвиг, переход в новое состояние*

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В.Репин. - М.: Инфра-М, 2019. - 319 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.О.Блинов, О.С.Рудакова, В.Я.Захаров, И.В.Захаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 343 с.

Дополнительная:

1. Моделирование бизнес-процессов: учебное пособие / А.Н.Байдаков, О.С.Звягинцева А.В.Назаренко и др.- ФГБОУ ВО Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь: СГАУ, 2017. - 179 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.А.Сорокин, А.Ю.Орлова. - ФГБОУ ВО Северо-Кавказский федеральный университет. - Ставрополь: СКФУ, 2014. - 212 с.

Тема 2.3: Технология автоматизации бизнес-процессов

Цель: рассмотреть технологию автоматизации бизнес-процессов

Задачи:

- сформулировать рекомендации по автоматизации бизнес-процессов;
- изучить требования стандартов по управлению ИТ-сервисами;
- провести обзор функциональной структуры систем автоматизации и управления бизнес-процессами.

Обучающийся должен знать:

- основы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен уметь:

- проводить анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Обучающийся должен владеть:

- навыками проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.

Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:

1. **Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Какие бизнес-процессы планируется автоматизировать? 2. Будет ли соответствовать функционал той или иной программы поставленным перед ней задачам? 3. Есть ли возможность донастройки под конкретную бизнес-практику? 4. Есть ли возможность быстрого изменения системы без прекращения эксплуатации в

случае изменения бизнес-процессов или условий ведения бизнеса? 5. Насколько система удобна в использовании? 6. Есть ли возможность интеграции системы с уже имеющимися сервисами или программами автоматизации? 7. Кто и как будет осуществлять техподдержку? 8. Сколько будет стоить внедрение и техническая поддержка (владение)?

2. Практическая подготовка.

Разбор производственных ситуаций

Ситуация 1.

При внедрении процессов возникает две ключевых задачи:

Во-первых, для того, чтобы ускорить описание процессов в bpm-системе, сократить объем рутинной работы, унифицировать эталонные процессы и их исполнение, нужно автоматизировать синхронизацию спроектированных моделей процессов с системами, автоматизирующими исполнение бизнес-процессов.

Во-вторых, часто необходимо синхронизировать информацию о статических структурах с информационными системами. в системах поддержки и проектирования бизнес-процессов, таких, как aris, большое внимание уделяется моделированию статических объектов и подсистем, примерами которых может быть оргструктура предприятия, диаграмма технических ресурсов, диаграмма целей и функций верхнего уровня, топология сети, пользователей и т.д.

Эта информация иногда сопровождает процессы и является вспомогательной относительно их, но часто она сама по себе является значимой и может проецироваться, и активно использоваться в различных информационных системах.

Вопрос.

Как решить задачу управления изменениями: необходимо поддерживать в актуальном состоянии модели и их отражение на BPM-систему, или использовать другие элементы информационных систем, задействованных в процессе исполнения спроектированного бизнес-процесса?

Ситуация 2.

Автоматизация бизнес-процессов актуальна как для повышения эффективности бизнеса в коммерческих структурах, так и в государственных учреждениях и является серьезным шагом к формализации деятельности. Автоматизация бизнес-процессов позволяет решить целый ряд задач, обеспечивающий гибкость бизнеса при максимальном использовании уже задействованных ресурсов и минимизации стоимости затрат. Автоматизация бизнес процессов приносит следующие преимущества:

- сокращение сроков исполнения задач;
- уменьшение трудозатрат;
- минимизация неточности информации, обрабатываемой в компании;
- усовершенствование производственного процесса;
- рост эффективности взаимодействия с клиентами;
- оперативность финансовой отчетности и аналитики;
- повышение уровня командной работы.

Как результат – автоматизация бизнес-процессов приводит к повышению эффективности работы предприятия в целом.

Вопрос.

Определите стандартные системы автоматизации бизнес-процессов. Причем для крупных компаний дорогие и сложные системы, которые отличаются высокой функциональностью и адаптацией под любую отрасль бизнеса. Системы для среднего и малого бизнеса, отличающиеся большей динамичностью.

Ситуация 3.

Этап внедрения систем автоматизации нередко становится причиной увольнения персонала, который отказывается обучаться работать по-новому. Случаи, когда половина сотрудников предпочитала сменить место работы вместо того, чтобы осваивать новые технологии, встречаются довольно часто.

Руководство может принять некоторые предупредительные меры, а именно провести обучение, при этом обратить особое внимание на его доступность для большинства сотрудников, разъяснить те выгоды, которые получит предприятие и сами работники в результате внедрения системы автоматизации.

Однако если сопротивление персонала слишком велико, возможно, стоит сделать ставку на набор новых сотрудников, готовых осваивать новые формы работы. Такой вариант решения проблемы адаптации довольно распространен. Вновь принимаемые работники не связаны рамками того, «как было раньше», поэтому с легкостью принимают новые условия

Вопрос.

Будучи руководителем какой вариант решения Вы бы избрали? Дайте обоснование своего ответа.

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Какие модули включают большинство ERP-систем? 2. Как выбрать программный продукт? 3. От чего зависит скорость внедряемого продукта? 4. Определите затраты на настройку системы автоматизации и обучения персонала. 5. Обоснуйте необходимость регулярной технической поддержки. 6. Определите количества подключенных к автоматизированной системе рабочих мест. 7. Что значит автоматизация бизнес-процессов? 8. Какие бизнес-процессы планируется автоматизировать? 9. Есть ли возможность интеграции системы с уже имеющимися сервисами или программами автоматизации?

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

1. CASE-технология – это совокупность ...

1. Методологический анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации*
2. Базовых программ формирования информационной системы предприятия методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач
3. Программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции
4. Система управления ресурсами предприятия

2. Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...

1. Выделение бизнес-процессов в самостоятельный потоки
2. Внедрение информационных технологий
3. Информатизацию существующих бизнес-процессов
4. Ускорение существующих бизнес-процессов*

3. Концепция «реинжиниринг программного обеспечения» означает ...

1. Модернизацию устаревших информационных систем*
2. Повышение эффективности работы информационной системы
3. Замену устаревших информационных технических средств
4. Разработку проектов информатизации технико-технологических систем

4. Процессный подход к организации бизнеса означает

1. Что все материальные, финансовые и информационные потоки рассматриваются во взаимодействии
2. Резкое снижение используемого времени, числа работников и других затрат на выполнение производственных функций*
3. Что принятие решений становится частью деятельности каждого сотрудника
4. Отказ от линейного упорядочивания рабочих процедур

5. К группе административных бизнес-процессов относятся:

1. Управление информационными ресурсами*
2. Управление персоналом*
3. Оперативного и текущего планирования
4. Обеспечения методической литературой
5. Юридического обеспечения

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В.Репин. - М.: Инфра-М, 2019. - 319 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.О.Блинов, О.С.Рудакова, В.Я.Захаров, И.В.Захаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 343 с.

Дополнительная:

1. Моделирование бизнес-процессов: учебное пособие / А.Н.Байдаков, О.С.Звягинцева А.В.Назаренко и др.- ФГБОУ ВО Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь: СГАУ, 2017. - 179 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.А.Сорокин, А.Ю.Орлова. - ФГБОУ ВО Северо-Кавказский федеральный университет. - Ставрополь: СКФУ, 2014. - 212 с.

Составитель: В.А. Никонов

Зав. кафедрой Л.Н. Шмакова

Кафедра менеджмента и товароведения

Приложение Б к рабочей программе дисциплины (модуля)

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине (модулю)

«Управление бизнес-процессами организаций»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) ОПОП – Менеджмент в здравоохранении
Форма обучения очно-заочная

1. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показатели оценивания	Критерии и шкалы оценивания				Оценочное средство	
	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично	для текущего контроля	для промежуточной аттестации
<i>ПК-1 Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования</i>						
<i>ИД ПК-1.2 Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления</i>						
Знать	Фрагментарные знания методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и	Общие, но не структурированные знания методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производствен	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов	Сформированные систематические знания методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении	Собеседование, ситуационные задачи, тестирование	Тестирование, собеседование, прием практических навыков

	выявление возможностей повышения эффективности управления	ных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления		
Уметь	Частично освоенное умение применять методы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	В целом успешное, но не систематическое и осуществляемое умение применять методы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять методы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Сформированное умение применять методы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Собеседование, ситуационные задачи	Тестирование, собеседование, прием практических навыков
Владеть	Фрагментарное применение методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления	В целом успешное, но не систематическое применение методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом,	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в	Успешное и систематическое применение методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов	Собеседование, ситуационные задачи	Тестирование, собеседование, прием практических навыков

	при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления		
--	--	---	--	---	--	--

2. Типовые контрольные задания и иные материалы

2.1. Примерный комплект типовых заданий для оценки сформированности компетенций, критерии оценки

1. Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования.
2. Владеет методологией научного исследования в сфере управления бизнес-процессами.
3. Умеет применять методы анализа и оптимизации бизнес-процессов.
4. Обладает знаниями о принципах и закономерностях организации и управления бизнес-процессами в организациях.
5. Выявляет проблемы социально-экономического характера при анализе конкретных ситуаций в области организации бизнес-процессов.
6. Владеет навыками реорганизации бизнес-процессов.

<i>Код компетенции</i>	<i>Комплект заданий для оценки сформированности компетенций</i>
ПК-1	<p>Примерные вопросы к экзамену (с №1 по №28 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Виды деятельности в организации. 2. Сущность процессного подхода. 3. Понятие и свойства бизнес-процесса. 4. Принципы процессного подхода. 5. Взаимосвязь процессного и функционального подходов в управлении. 6. Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов. 7. Идентификация системы бизнес-процессов. 8. Переход от функционального к процессному подходу в управлении предприятием. 9. Необходимость моделирования бизнес-процессов. 10. Способы описания и моделирования бизнес-процессов. 11. Технология моделирования бизнес-процессов организации. 12. Полная бизнес-модель организации. 13. Шаблоны организационного бизнес-моделирования. 14. Методология стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей (Balanced Score Card, BSC). 15. Методы оценки и проектирования системы бизнес-процессов на основе стратегии предприятия. 16. Оперативное управление и измерение бизнес-процессов. 17. Анализ и оптимизация бизнес-процессов. 18. Сущность, цели, этапы и виды реинжиниринга бизнес-процессов. 19. Этапы проведения реинжиниринга. 20. Принципы проектирования бизнес-процессов. 21. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска. 22. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга.

23. Цикл совершенствования бизнес-процессов: основные этапы и задачи.
24. Проектирование и внедрение бизнес-процессов.
25. Подходы к внедрению бизнес-процессов.
26. Построение системы контроллинга бизнес-процессов на основе регламентов.
27. Внедрение автоматизированной СУБП на основе моделей.
28. Построение систем класса BPMS (Business Process Management System).

**Примерные вопросы к устному опросу, собеседованию текущего контроля
(с №1 по №84 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))**

1. Раскройте сущность функционального подхода в управлении организацией. Перечислите его недостатки?
2. В чем суть процессного подхода к управлению организацией?
3. Как описан процессный подход в международных стандартах?
4. Сделайте сравнительный анализ различных вариантов определений бизнес-процесса.
5. Дайте понятие системы. Приведите примеры.
6. Какие свойства системы Вам известны?
7. Обоснуйте необходимость описания бизнес-процессов организации.
8. Опишите основные группы процессов.
9. Дайте определения понятий «процесс», «бизнес».
10. Раскройте сущность процессного подхода.
11. Охарактеризуйте систему терминов процессного подхода.
12. Назовите принципы процессного подхода.
13. Обоснуйте взаимосвязь процессного и функционального подходов в управлении.
14. Что такое бизнес-процесс и чем управление бизнес-процессами отличается от управления ресурсами?
15. Охарактеризуйте составляющие цикла управления процессами.
16. Расскажите о составных частях концепции управления бизнес-процессами (Business Process Management).
17. Какие нотации моделирования бизнес-процессов Вам известны? Дайте их краткую характеристику?
18. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно IDEFO.
19. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно нотации EPC.
20. Какие методики анализа бизнес-процессов Вам известны? 7. Опишите инструменты совершенствования процессов.
21. Дайте определение термина «бизнес-процесс».
22. В чем состоят особенности основных бизнес-процессов?
23. Охарактеризуйте обеспечивающие бизнес-процессы.
24. Раскройте особенности бизнес-процессов управления.
25. Охарактеризуйте бизнес-процессы развития.
26. Дайте понятие динамического моделирования вариантов организации бизнес-процессов.
27. Охарактеризуйте динамическое моделирование использования ресурсов в бизнес-процессах.
28. Какие функции необходимо выполнять для получения заданного конечного результата?
29. Кто выполняет функции процесса?
30. Как происходит взаимодействие исполнителей при выполнении этих функций, в какой последовательности?
31. Какие механизмы управления существуют в рамках рассеваемого бизнес-процесса?
32. Какие входящие документы использует каждая функция процесса?
33. Какие исходящие документы генерирует каждая функция процесса?
34. Какие ресурсы необходимы для выполнения каждой функции?
35. Какая документация регламентирует выполнение каждой функции?
36. Какие параметры характеризуют выполнение каждой функции в отдельности и процесса в целом?
37. В чем состоит необходимость моделирования бизнес-процессов?
38. Охарактеризуйте способы описания и моделирования бизнес-процессов (текстовый, табличный, графический).
39. Перечислите этапы моделирования бизнес-процессов.
40. Опишите полную бизнес-модель компании.
41. Какие шаблоны организационного бизнес-моделирования применяются в деятельность предприятий? В чем их сущность?
42. Что такое функциональная модель бизнес-процесса?
43. Чем отличаются методы функционального и объектно-ориентированного моделирования бизнес-процесса?
44. Методики описания процессов IDEFx, EPS, BPMN.

45. Сравнительный анализ методик описания процессов, в где и в каких ситуациях используются те или иные методики.
46. Этапы описания бизнес-процессов, дом ARIS.
47. Программные средства описания процессов, сравнение их возможностей преимуществ и недостатков.
48. Документирование бизнес-процессов, структура регламента, виды документов на предприятии.
49. Административные бизнес-процессы, примеры, сущность.
50. Способы анализа бизнес-процессов, виды показателей.
51. Оптимизация бизнес-процессов, примеры, варианты.
52. Что такое управление бизнес-процессами?
53. Процессы и проекты. Что между ним общего и в чем разница?
54. Дайте понятие бизнес – процессам и их окружению.
55. Как определить место бизнес – процессов в работе компании.
56. Сформулируйте основные роли сотрудников компании в бизнес – процессах. 57. Как рассчитать эффективность бизнеса?
58. Назовите основные моменты управления на основе бизнес-процессов.
59. Проведите классификацию бизнес – процессов.
60. Предложите жизненный цикл управления бизнес-процессами компании.
61. Перечислите основные компоненты обобщенной модели бизнес-процесса.
62. Чем отличаются методы функционального и объектно-ориентированного моделирования бизнес-процесса?
63. Что дают процессные технологии современной организации?
64. Назовите элементы системы процессного управления.
65. Дайте понятие системного подхода к управлению бизнес-процессами.
66. Как получить развитие от стратегии к бизнес-процессам и организационной структуре?
67. Определите уровни процессов организации: процессные области, процессы, этапы и операции процессов.
68. В чем заключается роль владельцев процессов и функциональных руководителей в управлении бизнес-процессами.
69. Какие методологии позволяют комбинировать применение различных методов моделирования бизнес-процессов?
70. Как определить ключевые показатели KPI бизнес-процессов организации на основе стратегии?
71. Какие существуют виды процессных показателей?
72. Как определить показатели дохода, стоимости, времени, качества, результативности и эффективности процессов?
73. Назовите типовые показатели бизнес-процессов учреждений здравоохранения.
74. Как осуществляется контроль выполнения ключевых показателей и построения системы отчетности по бизнес-процессам?
75. Определите ключевые показатели бизнес-процессов на основе системы сбалансированных показателей.
76. Какие конструктивные элементы используются для построения функциональной модели?
77. Какие бизнес-процессы планируется автоматизировать?
78. Будет ли соответствовать функционал той или иной программы поставленным перед ней задачам?
79. Есть ли возможность донастройки под конкретную бизнес-практику?
80. Есть ли возможность быстрого изменения системы без прекращения эксплуатации в случае изменения бизнес-процессов или условий ведения бизнеса?
81. Насколько система удобна в использовании?
82. Есть ли возможность интеграции системы с уже имеющимися сервисами или программами автоматизации?
83. Кто и как будет осуществлять техподдержку?
84. Сколько будет стоить внедрение и техническая поддержка (владение)?

**Тестовые задания (разноуровневые) для текущего контроля и промежуточной аттестации
1 уровень:**

1. Бизнес-процесс – это:

- 1 Совокупность последовательных действий, направленных на достижение определенных результатов.
- 2 Совокупность работ, в ходе выполнения которых создается выходной результат, имеющий ценность для потребителя.
- 3 Совокупность работ, в ходе выполнения которых, при использовании ресурсов,

создается выходной результат, имеющий ценность для потребителя.
4 Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходные результаты, которые имеют ценность для конкретного результата. *

2. Создание новых и более эффективных бизнес-процессов без учета предшествующего развития - это « ... » бизнес-процессов

1. Реинтеграция
2. Реинжиниринг*
3. Интеграция
4. Рационализация

3. Какие бизнес-процессы создают добавленную стоимость?

1. Бизнес-процессы развития
2. Бизнес-процессы управления
3. Обеспечивающие бизнес-процессы
4. Основные бизнес-процессы*

4. Процессный подход к организации бизнеса означает

1. Все материальные, финансовые и информационные потоки рассматриваются во взаимодействии*
2. Резкое снижение используемого времени, числа работников и других затрат на выполнение производственных функций
3. Что принятие решений становится частью деятельности каждого сотрудника
4. Отказ от линейного упорядочивания рабочих процедур

5. Реинжиниринг бизнес-процессов -

1. Набор приемов и методов, которые компания использует для проектирования бизнеса в соответствие со своими целями
2. Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов предприятия с целью резкого улучшения ключевых показателей его деятельности*
3. Изменение бизнес-процессов в соответствие с требованиями внедряемой на предприятии информационной системы
4. Проектирование бизнес-процессов

2 уровень:

1. Определить соответствие между этапами реинжиниринга и выполняемыми действиями

- | | |
|-----------------------------------|---|
| 1. Идентификация бизнес-процессов | А) Определение требований к информационной системе |
| 2. Прямой инжиниринг | Г) Распределение функций бизнес-процессов по организационным единицам |
| 3. Обратный инжиниринг | Б) Структурный анализ бизнес-процессов. Тестирование информационной системы |
| 4. Внедрение | В) Определение критических факторов успеха |

2. Установите соответствие между принципами реинжиниринга и современными информационными технологиями, позволяющими реализовать эти принципы

- | | |
|---|----------------------|
| 1. Единая точка контакта клиента и компании | Г) Электронная почта |
|---|----------------------|

2. Централизованное (децентрализованное) управление процессом
3. Вертикальное сжатие процесса

- В) Системы поддержки принятия решений
- Д) Системы электронного документооборота
- А) Системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM – системы)
- Б) Системы управления ресурсами предприятия (ERP - системы)

3 уровень:

1. Выполнить диагностику **бизнес-процесса** реформирования медицинского учреждения «Дельта». Организационно-технические мероприятия реформирования организации сферы здравоохранения способствуют сокращению численности на 120 чел. Объем медицинских услуг по плану и по отчету – 123000 тыс. ден. ед. Объемы оказанных услуг на одного работника по отчету составляет 320 тыс. ден. ед.

Вопросы:

1. Определить вариант ответа повышения производительности труда в результате реформирования медицинского учреждения
- 1) 32%
- 2) 17%
- 3) 30%
- 4) 45,6% *
2. Рассчитать численность работников по плану реформирования.
- А) 384
- Б) 246 *
- В) 320
- Г) 120
3. Предложить варианты повышения эффективности оказываемых услуг для медицинского учреждения:
- а) рост темпа производства;
- б) повышение количества и скорости оказываемых услуг;
- в) минимизация выбросов в окружающую среду;
- г) результативность производства по новым технологиям. *

Примерные ситуационные задачи

Ситуация 1

Коэффициент текущей ликвидности предприятия равен 0,7. Краткосрочная задолженность фирмы составляет 500 000 руб. и не меняется со временем в обоих вариантах.

Вариант 1. Продажа недвижимости и оборудования с вероятной выручкой от этого на сумму в 600 000 руб.

Вариант 2. В течение того же времени освоение новой имеющей спрос продукции и получение от продаж чистой прибыли в 400 000 руб. При этом необходимые для освоения указанной продукции инвестиции равны 200 000 руб. и финансируются из выручки от продажи избыточных для выпуска данной продукции недвижимости и оборудования.

Вопрос:

Какой из двух предложенных ниже вариантов финансового оздоровления и повышения стоимости предприятия более предпочтителен с точки зрения ликвидации угрозы банкротства?

Ситуация 2

Администрация области осознает роль туризма в развитии экономики своего региона. К сожалению, поступления в бюджет от туризма занимают предпоследнее место. Кроме этого, администрация неэффективно регулирует рынок туристических услуг, допуская существование нелегальных туроператоров и нечестную конкуренцию. В результате малому туристическому бизнесу невыгодно заниматься въездным туризмом по сравнению с выездным туризмом.

На микроуровне проблема заключается в правильном выборе **антикризисного управления**

	<p>туристической фирмы в неблагоприятной внешней среде. Анализируемая область обладает достаточным набором достопримечательностей и ресурсов для привлечения внутренних туристов.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Каким образом можно увеличить объем продаж, имеющихся услуг и туров существующим рыночным сегментам компании? 2. Какие новые рынки для продажи услуг и туров туристической компании можно найти и привлечь? 3. Какие новые туристические туры и услуги можно предложить существующим клиентам туристической компании? <p>Ситуация 3</p> <p>Медицинский центр «Здоровье+» в программе антикризисного управления рассматривает возможность перехода на упрощенную систему налогообложения. На балансе медицинского учреждения числятся основные средства сроком полезного использования: 3 года- первоначальная стоимость - 180 тыс. руб., остаточная стоимость - 150 тыс. руб.; 9 лет – первоначальная стоимость - 730 тыс. руб., остаточная стоимость - 540 тыс. руб.; 20 лет – первоначальная стоимость- 2830 тыс. руб., остаточная стоимость – 2540 тыс. руб.</p> <p>Доходы от реализации продукции составляют за год 9700 тыс. руб., расходы- 8200 тыс. руб. Кроме того, начислены взносы на обязательное пенсионное страхование в размере 30 тыс. руб., уплачено - 25 тыс. руб.</p> <p>Получено безвозмездно оборудование стоимостью 120 тыс. руб.</p> <p>Задание.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Исчислить сумму налога, подлежащую уплате в бюджет за налоговый период, если: <ol style="list-style-type: none"> а) объектом налогообложения являются доходы; б) объектом налогообложения являются доходы, уменьшенные на величину расходов. 2. Сделайте вывод, какой из вариантов является наиболее оптимальным для данной организации.
--	--

Критерии оценки экзаменационного собеседования, собеседования текущего контроля:

Оценки «отлично» заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.

Оценки «хорошо» заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

Оценки «удовлетворительно» заслуживает обучающийся, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающимся, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно»

ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение в образовательной организации высшего образования и приступить к изучению последующих дисциплин.

Критерии оценки тестовых заданий:

«зачтено» - не менее 71 балла правильных ответов;
«не зачтено» - 70 баллов и менее правильных ответов.

Критерии оценки ситуационных задач:

«зачтено» - обучающийся решил задачу в соответствии с алгоритмом, дал полные и точные ответы на все вопросы задачи, представил комплексную оценку предложенной ситуации, сделал выводы, привел дополнительные аргументы, продемонстрировал знание теоретического материала с учетом междисциплинарных связей, нормативно-правовых актов; предложил альтернативные варианты решения проблемы;

«не зачтено» - обучающийся не смог логично сформулировать ответы на вопросы задачи, сделать выводы, привести дополнительные примеры на основе принципа межпредметных связей, продемонстрировал неверную оценку ситуации.

Критерии оценки практических навыков:

«зачтено» - обучающийся обладает теоретическими знаниями и владеет методикой выполнения практических навыков, демонстрирует их выполнение, в случае ошибки может исправить при коррекции их преподавателем;

«не зачтено» - обучающийся не обладает достаточным уровнем теоретических знаний (не знает методики выполнения практических навыков, показаний и противопоказаний, возможных осложнений, нормативы и проч.) и/или не может самостоятельно продемонстрировать практические умения или выполняет их, допуская грубые ошибки.

2.2. Примерные вопросы к экзамену, устному опросу, собеседованию текущего контроля

Примерные вопросы к экзамену

1. Виды деятельности в организации.
2. Сущность процессного подхода.
3. Понятие и свойства бизнес-процесса.
4. Принципы процессного подхода.
5. Взаимосвязь процессного и функционального подходов в управлении.
6. Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов.
7. Идентификация системы бизнес-процессов.
8. Переход от функционального к процессному подходу в управлении предприятием.
9. Необходимость моделирования бизнес-процессов.
10. Способы описания и моделирования бизнес-процессов.
11. Технология моделирования бизнес-процессов организации.
12. Полная бизнес-модель организации.
13. Шаблоны организационного бизнес-моделирования.
14. Методология стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей (Balanced Score Card, BSC).
15. Методы оценки и проектирования системы бизнес-процессов на основе стратегии предприятия.
16. Оперативное управление и измерение бизнес-процессов.
17. Анализ и оптимизация бизнес-процессов.
18. Сущность, цели, этапы и виды реинжиниринга бизнес-процессов.

19. Этапы проведения реинжиниринга.
20. Принципы проектирования бизнес-процессов.
21. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска.
22. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга.
23. Цикл совершенствования бизнес-процессов: основные этапы и задачи.
24. Проектирование и внедрение бизнес-процессов.
25. Подходы к внедрению бизнес-процессов.
26. Построение системы контроллинга бизнес-процессов на основе регламентов.
27. Внедрение автоматизированной СУБП на основе моделей.
28. Построение систем класса BPMS (Business Process Management System).

Примерные вопросы к устному опросу, собеседованию текущего контроля

1. Раскройте сущность функционального подхода в управлении организацией. Перечислите его недостатки?
2. В чем суть процессного подхода к управлению организацией?
3. Как описан процессный подход в международных стандартах?
4. Сделайте сравнительный анализ различных вариантов определений бизнес-процесса.
5. Дайте понятие системы. Приведите примеры.
6. Какие свойства системы Вам известны?
7. Обоснуйте необходимость описания бизнес-процессов организации.
8. Опишите основные группы процессов.
9. Дайте определения понятий «процесс», «бизнес».
10. Раскройте сущность процессного подхода.
11. Охарактеризуйте систему терминов процессного подхода.
12. Назовите принципы процессного подхода.
13. Обоснуйте взаимосвязь процессного и функционального подходов в управлении.
14. Что такое бизнес-процесс и чем управление бизнес-процессами отличается от управления ресурсами?
15. Охарактеризуйте составляющие цикла управления процессами.
16. Расскажите о составных частях концепции управления бизнес-процессами (Business Process Management).
17. Какие нотации моделирования бизнес-процессов Вам известны? Дайте их краткую характеристику?
18. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно IDEF0.
19. Перечислите основные правила моделирования бизнес-процессов согласно нотации EPC.
20. Какие методики анализа бизнес-процессов Вам известны? 7. Опишите инструменты совершенствования процессов.
21. Дайте определение термина «бизнес-процесс».
22. В чем состоят особенности основных бизнес-процессов?
23. Охарактеризуйте обеспечивающие бизнес-процессы.
24. Раскройте особенности бизнес-процессов управления.
25. Охарактеризуйте бизнес-процессы развития.
26. Дайте понятие динамического моделирования вариантов организации бизнес-процессов.
27. Охарактеризуйте динамическое моделирование использования ресурсов в бизнес-процессах.
28. Какие функции необходимо выполнять для получения заданного конечного результата?
29. Кто выполняет функции процесса?
30. Как происходит взаимодействие исполнителей при выполнении этих функций, в какой последовательности?
31. Какие механизмы управления существуют в рамках рассматриваемого бизнес-процесса?

32. Какие входящие документы использует каждая функция процесса?
33. Какие исходящие документы генерирует каждая функция процесса?
34. Какие ресурсы необходимы для выполнения каждой функции?
35. Какая документация регламентирует выполнение каждой функции?
36. Какие параметры характеризуют выполнение каждой функции в отдельности и процесса в целом?
37. В чем состоит необходимость моделирования бизнес-процессов?
38. Охарактеризуйте способы описания и моделирования бизнес-процессов (текстовый, табличный, графический).
39. Перечислите этапы моделирования бизнес-процессов.
40. Опишите полную бизнес-модель компании.
41. Какие шаблоны организационного бизнес-моделирования применяются в деятельность предприятий? В чем их сущность?
42. Что такое функциональная модель бизнес-процесса?
43. Чем отличаются методы функционального и объектно-ориентированного моделирования бизнес-процесса?
44. Методики описания процессов IDEFx, EPS, BPMN.
45. Сравнительный анализ методик описания процессов, в где и в каких ситуациях используются те или иные методики.
46. Этапы описания бизнес-процессов, дом ARIS.
47. Программные средства описания процессов, сравнение их возможностей преимуществ и недостатков.
48. Документирование бизнес-процессов, структура регламента, виды документов на предприятии.
49. Административные бизнес-процессы, примеры, сущность.
50. Способы анализа бизнес-процессов, виды показателей.
51. Оптимизация бизнес-процессов, примеры, варианты.
52. Что такое управление бизнес-процессами?
53. Процессы и проекты. Что между ним общего и в чем разница?
54. Дайте понятие бизнес – процессам и их окружению.
55. Как определить место бизнес – процессов в работе компании.
56. Сформулируйте основные роли сотрудников компании в бизнес – процессах. 57. Как рассчитать эффективность бизнеса?
58. Назовите основные моменты управления на основе бизнес-процессов.
59. Проведите классификацию бизнес – процессов.
60. Предложите жизненный цикл управления бизнес-процессами компании.
61. Перечислите основные компоненты обобщенной модели бизнес-процесса.
62. Чем отличаются методы функционального и объектно-ориентированного моделирования бизнес-процесса?
63. Что дают процессные технологии современной организации?
64. Назовите элементы системы процессного управления.
65. Дайте понятие системного подхода к управлению бизнес-процессами.
66. Как получить развитие от стратегии к бизнес-процессам и организационной структуры?
67. Определите уровни процессов организации: процессные области, процессы, этапы и операции процессов.
68. В чем заключается роль владельцев процессов и функциональных руководителей в управлении бизнес-процессами?
69. Какие методологии позволяют комбинировать применение различных методов моделирования бизнес-процессов?
70. Как определить ключевые показатели КРІ бизнес-процессов организации на основе стратегии?
71. Какие существуют виды процессных показателей?
72. Как определить показатели дохода, стоимости, времени, качества, результативности и

эффективности процессов?

73. Назовите типовые показатели бизнес-процессов учреждений здравоохранения.

74. Как осуществляется контроль выполнения ключевых показателей и построения системы отчетности по бизнес-процессам?

75. Определите ключевые показатели бизнес-процессов на основе системы сбалансированных показателей.

76. Какие конструктивные элементы используются для построения функциональной модели?

77. Какие бизнес-процессы планируется автоматизировать?

78. Будет ли соответствовать функционал той или иной программы поставленным перед ней задачам?

79. Есть ли возможность доработки под конкретную бизнес-практику?

80. Есть ли возможность быстрого изменения системы без прекращения эксплуатации в случае изменения бизнес-процессов или условий ведения бизнеса?

81. Насколько система удобна в использовании?

82. Есть ли возможность интеграции системы с уже имеющимися сервисами или программами автоматизации?

83. Кто и как будет осуществлять техподдержку?

84. Сколько будет стоить внедрение и техническая поддержка (владение)?

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

3.1. Методика проведения тестирования

Целью этапа промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме тестирования, является оценка уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины).

Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Субъекты, на которых направлена процедура:

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не прошел процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

Период проведения процедуры:

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля) на последнем занятии. В случае проведения тестирования на компьютерах время и место проведения тестирования преподаватели кафедры согласуют с информационно-вычислительным центром и доводят до сведения обучающихся.

Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль).

Требования к банку оценочных средств:

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк тестовых заданий. Преподаватели кафедры разрабатывают задания для тестового этапа промежуточной аттестации, утверждают их на заседании кафедры и передают в информационно-вычислительный центр в электронном виде вместе с копией рецензии. Минимальное количество

тестов, составляющих фонд тестовых заданий, рассчитывают по формуле: трудоемкость дисциплины в з.е. умножить на 50.

Тесты включают в себя задания 3-х уровней:

- ТЗ 1 уровня (выбрать все правильные ответы)
- ТЗ 2 уровня (соответствие, последовательность)
- ТЗ 3 уровня (ситуационная задача)

Соотношение заданий разных уровней и присуждаемые баллы

	Вид промежуточной аттестации
	экзамен
Количество ТЗ 1 уровня (выбрать все правильные ответы)	30
Кол-во баллов за правильный ответ	1
Всего баллов	30
Количество ТЗ 2 уровня (соответствие, последовательность)	15
Кол-во баллов за правильный ответ	2
Всего баллов	30
Количество ТЗ 3 уровня (ситуационная задача)	5
Кол-во баллов за правильный ответ	8
Всего баллов	40
Всего тестовых заданий	50
Итого баллов	100
Мин. количество баллов для аттестации	71

Описание проведения процедуры:

Тестирование является обязательным этапом экзамена независимо от результатов текущего контроля успеваемости. Тестирование может проводиться на компьютере или на бумажном носителе.

Тестирование на бумажном носителе:

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре, преподавателем выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания обучающийся должен выбрать правильные ответы на тестовые задания в установленное преподавателем время.

Обучающемуся предлагается выполнить 50 тестовых заданий разного уровня сложности на экзамене. Время, отводимое на тестирование, составляет не более полутора академических часов на экзамене.

Тестирование на компьютерах:

Для проведения тестирования используется программа INDIGO. Обучающемуся предлагается выполнить 50 тестовых заданий разного уровня сложности на экзамене. Время, отводимое на тестирование, составляет не более полутора академических часов на экзамене.

Результаты процедуры:

Результаты тестирования на компьютере или бумажном носителе имеют качественную оценку «зачтено» – «не зачтено». Оценки «зачтено» по результатам тестирования являются основанием для допуска обучающихся к собеседованию. При получении оценки «не зачтено» за тестирование обучающийся к собеседованию не допускается и по результатам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «неудовлетворительно».

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в экзаменационные ведомости в соответствующую графу.

3.2. Методика проведения приема практических навыков

Цель этапа промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме приема практических навыков является оценка уровня приобретения обучающимся умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины).

Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Субъекты, на которые направлена процедура:

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не прошел процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

Период проведения процедуры:

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля) на последнем занятии по дисциплине (модулю), или в день проведения собеседования, или может быть совмещена с экзаменационным собеседованием по усмотрению кафедры.

Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль).

Требования к банку оценочных средств:

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки умений и навыков. Банк оценочных материалов включает перечень практических навыков, которые должен освоить обучающийся для будущей профессиональной деятельности.

Описание проведения процедуры:

Оценка уровня освоения практических умений и навыков может осуществляться на основании положительных результатов текущего контроля при условии обязательного посещения всех занятий семинарского типа.

Для прохождения этапа проверки уровня освоения практических навыков обучающийся должен овладеть всеми практическими умениями и навыками, предусмотренными программой дисциплины (модуля).

Результаты процедуры:

Результаты проверки уровня освоения практических умений и навыков имеют качественную оценку «зачтено» – «не зачтено». Оценки «зачтено» по результатам проверки уровня освоения практических умений и навыков являются основанием для допуска обучающихся к собеседованию. При получении оценки «не зачтено» за освоение практических умений и навыков обучающийся к собеседованию не допускается и по результатам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «не зачтено».

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в экзаменационные ведомости в соответствующую графу.

3.3. Методика проведения устного собеседования

Целью процедуры промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме устного собеседования, является оценка уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины).

Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Субъекты, на которые направлена процедура:

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не прошел процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

Период проведения процедуры:

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля) в соответствии с приказом о проведении промежуточной аттестации, если промежуточная аттестация проводится в форме экзамена. Деканатом факультета, отделом подготовки кадров высшей квалификации может быть составлен индивидуальный график прохождения промежуточной аттестации для обучающегося при наличии определенных обстоятельств.

Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль), как правило, проводящий занятия лекционного типа.

Требования к банку оценочных средств:

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки знаний, умений, навыков. Банк оценочных материалов включает вопросы, как правило, открытого типа, перечень тем, выносимых на опрос, типовые задания. Из банка оценочных материалов формируются печатные бланки индивидуальных заданий (билеты). Количество вопросов, их вид (открытые или закрытые) в бланке индивидуального задания определяется преподавателем самостоятельно.

Описание проведения процедуры:

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре, преподавателем выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания и подготовки ответов обучающийся должен в меру имеющихся знаний, умений, навыков, сформированности компетенции дать устные развернутые ответы на поставленные в задании вопросы и задания в установленное преподавателем время. Продолжительность проведения процедуры определяется преподавателем самостоятельно, исходя из сложности индивидуальных заданий, количества вопросов, объема оцениваемого учебного материала, общей трудоемкости изучаемой дисциплины (модуля) и других факторов.

Собеседование может проводиться по вопросам билета и (или) по ситуационной(ым) задаче(ам). Результат собеседования при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Результаты процедуры:

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в зачетные книжки обучающихся и экзаменационные ведомости и представляются в деканат факультета.

По результатам проведения процедуры оценивания преподавателем делается вывод о результатах промежуточной аттестации по дисциплине.

Составитель: В.А. Никонов
Зав. кафедрой Л.Н. Шмакова