

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Б1.О.26  
(индекс дисциплины)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Управление бизнес-процессами

(наименование дисциплины)

по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)  
Производственный менеджмент

Форма обучения: очно-заочная

Общая трудоемкость: 4 ЗЕТ

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр	4	Итого
Форма контроля	Зачет с оценкой	
Вид занятий		
Лекции	6	6
Лабораторные		
Практические		
Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР		
Промежуточная аттестация	0,25	0,25
Контактная работа	6,25	6,25
Самостоятельная работа	137,75	137,75
Контроль		
<b>Итого</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

Рабочую программу составил(и):  
Доцент института финансов, экономики и управления, канд. экон. наук, Данилова С.Ю.

---

*(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)*

Рецензирование рабочей программы дисциплины:



Отсутствует



Рецензент

---

*(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)*

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО и учебного плана специальности 38.03.02 Менеджмент

**Срок действия рабочей программы дисциплины до «30» августа 2030 г.**

УТВЕРЖДЕНО

На заседании института финансов, экономики и управления (протокол заседания № 1 от 30.08.2024).

## 1. Цель освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – формирование знаний в области управления процессами, структуры документации по процессам, навыков моделирования бизнес-процессов, знаний о взаимодействии процессов и распределении полномочий, навыков управления эффективностью процессов.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплины и практики, на освоении которых базируется данная дисциплина: Микроэкономика, Экономическая статистика, Экономика и управление организациями, Управление инвестициями, Организация производства, Стратегический менеджмент, Методы и инструменты бережливого производства

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: Всеобщее управление качеством, Региональная экономика, Преддипломная практика.

## 3. Планируемые результаты обучения

Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Планируемые результаты обучения
ОПК-6 - Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	ОПК 6.2 – Понимает принцип работы современных информационных технологий и использует их для решения задач профессиональной деятельности	Знать: принцип работы современных информационных технологий
		Уметь: применять современные информационные технологии для решения профессиональных задач
		Владеть: навыками применения принципов работы современных информационных технологий и использует их для решения задач профессиональной деятельности

#### 4. Структура и содержание дисциплины

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Модуль 1. Процессный подход к управлению организацией	Лек 1	Понятие «процесс». Классификация процессов организации. Требования к организации процессного управления. Разработка процессной модели организации	4	2	-	-	-
	Ср	Самостоятельная работа	4	30	5		Тестовые вопросы электронного учебника
	Лек 2	Моделирование процессов с использованием методологии IDEF0. Определение взаимодействия и согласования процессов. Разработка системы показателей процессов. Типы организационных структур и подходы к их выбору	4	2	-	-	
	Ср	Самостоятельная работа		30			Тестовые вопросы электронного учебника

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Лек 3	Ответственность, полномочия, взаимодействие владельцев процессов. Создание информационной системы по сбору и анализу информации о функционировании процесса. Связь процесса с финансовыми показателями деятельности организации. Децентрализация управления	4		-	-	
	Ср	Самостоятельная работа	4	30	10	-	Промежуточный тест
	Ср	Самостоятельная работа	4	20			Тестовые вопросы электронного учебника
	Лек. 4	Организация финансирования (бюджетирования) процесса. Структура документации по процессу. Документирование процедур процесса. Разработка модели записей по процессу. Разработка регламента процесса. Оценка стабильности функционирования процессов	4	2	-		
	Ср	Самостоятельная работа	4	10			Тестовые вопросы электронного учебника

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Лек 5	Системный анализ деятельности и ограничения. Реализация цикла устранения системных ограничений. Организация аудита процесса. Этапы развития управления. Уровень зрелости процессов. Управление изменениями организационной структуры	4		-	-	-
	Ср	Самостоятельная работа	4	17,75		-	Тестовые вопросы электронного учебника
	ПР	Практические задания	4		55		Учебные задания проверяемые вручную
Промежуточная аттестация	ПА		4	0,25	-	-	-
Анкета	А		4		3		
Контроль	К		4		30		Итоговое тестирование
Итого:				144	-		

## 5. Образовательные технологии

С целью формирования компетенций у обучающихся в учебном процессе используется технология дистанционного обучения.

## 6. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности обучающегося
Лекция	Написания конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.). Прослушивание аудио – и видеозаписей по заданной теме, решение, кейс-задач и др.
Подготовка к зачету	При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

## 7. Оценочные средства

### 7.1. Паспорт оценочных средств

Семестр	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
4	ОПК-6	<i>Тестовые задания №1-500 Вопросы к зачету с оценкой №1-40 Учебные задания проверяемые вручную №1 Учебные задания проверяемые вручную №2</i>

### 7.2. Типовые задания или иные материалы, необходимые для текущего контроля

#### 7.2.1 Тестовые задания

Задание №1
К документации внутреннего происхождения относятся
Выберите несколько из 3 вариантов ответа:

)	-	законы Российской Федерации, постановления правительства, государственные и международные стандарты, нормативные документы, справочники и т. п.
)	+	инструкции, положения, стандарты, регламенты, методики, планы, программы, договоры, приказы, распоряжения и т. д.
)	+	акты, протоколы, справки, отчеты, сертификаты, результаты проверки, контроля, испытаний и т. д.

### Задание №2

В каком из разделов содержания документированных процедур описываются процессы в виде текстов и/или блок-схем, относящихся к данному виду деятельности?

Выберите один из 7 вариантов ответа:

)	-	Название
)	-	Назначение
)	-	Область применения
)	-	Ответственность и полномочия
)	+	Описание видов деятельности
)	-	Записи
)	-	Приложения

### Задание №3

Фаза бенчмаркинга «Поиск»

Выберите один из 5 вариантов ответа:

)	-	включает в себя следующие процедуры: 1) определение критических факторов успеха; 2) выбор соответствующего типа бенчмаркинга; 3) документирование процесса; 4) разработка показателей качества
)	+	предусматривает выбор соучастников для осуществления бенчмаркинга
)	-	предусматривает понимание и документирование процесса партнера по показателям качества и по практике
)	-	определяет «зазоры» в показателях и осуществляет поиск причин их возникновения
)	-	определяет наилучшую практику процесса и адаптацию его к условиям работы своей организации



Задание №4		
Отличительная особенность регламентирующей документации заключается в том,		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
)	+	что эта документация в процессе работы меняется (корректируется) и предназначена для управления событиями, работами в процессе
)	-	что информация в этой документации является неизменяемой и предназначена для фиксирования какого-либо факта или события
)	-	что в этой документации обычно описывают деятельность, охватывающую несколько функций
)	-	что в этой документации обязательно необходимо отразить и порядок идентификации и обращения с документами внешнего происхождения

Задание №5		
Количество бизнес-процессов в организации напрямую зависит		
Выберите один из 3 вариантов ответа:		
)	-	от числа внешних бизнес-процессов
)	-	типа выпускаемой продукции
)	+	численности персонала и структуры организации

Задание №6		
Какова особенность документа «Миссия»?		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
)	+	В этом документе руководство определяет цель функционирования, роль и значение предприятия в стране в настоящий момент времени
)	-	В документе дается описание позитивного состояния окружающей среды, которую может сформировать руководитель в ближайшем будущем
)	-	В документе представлены основные принципы работы и развития системы управления организации в области качества
)	-	В документе определяются результаты функционирования организации в области качества, которых необходимо достигнуть

Задание №7		
Что представляет собой документ организации «Видение»?		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
)	-	Документ, в котором высшее руководство формулирует смысл существования, роль и значение предприятия в стране на текущий момент
)	+	В документе дается описание позитивного состояния окружающей среды, которую может сформировать руководитель в ближайшем будущем
	-	В документе представлены основные принципы работы и развития

)		системы управления организации в области качества
)	-	В документе определяются результаты функционирования организации в области качества, которых необходимо добиться

#### Задание №8

Объект реинжиниринга □ это

Выберите один из 3 вариантов ответа:

)	-	оргструктура
)	+	процессы
)	-	технологии

#### Задание №9

Концепция тотального управления качеством означает

Выберите один из 3 вариантов ответа:

)	-	внедрение контроля качества на каждой операции
)	+	совершенствование существующих бизнес-процессов
)	-	совершенствование системы управления качеством

#### Задание №10

При каком подходе в управлении имеются слабое делегирование полномочий и ответственности, усложнение системы согласований (бюрократизм)?

Выберите один из 3 вариантов ответа:

)	-	Ситуационный подход
)	-	Процессный подход
)	+	Функциональный подход

#### Задание №11

Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается

Выберите один из 3 вариантов ответа:

)	-	в преодолении сопротивления персонала переменам
)	+	осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии

)	-	формировании эффективной команды проекта
---	---	--

### Задание №12

Характеристики процесса, соответствующие уровню зрелости «Оптимизированный»

Выберите один из 3 вариантов ответа:

)	-	Процессы стандартизированы и доведены до персонала с помощью внутрифирменного обучения, но порядок использования данных о процессе оставлен на усмотрение самого персонала. Это ведет к возникновению отклонений от стандартных процедур, которые могут быть не определены
)	-	Осуществляются мониторинг и оценка соответствия используемых в организации процессов. При выявлении низкой эффективности реализуемых процессов управления предлагаются мероприятия для их оптимизации
)	+	Процессы управления рассматриваемой деятельности доведены до лучших показателей

### Задание №13

Что представляет собой документ организации «Политика в области качества»?

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)	-	В этом документе руководство определяет цель функционирования, роль и значение предприятия в стране в настоящий момент времени
)	-	В документе дается описание позитивного состояния окружающей среды, которую может сформировать руководитель в ближайшем будущем
)	+	В документе представлены основные принципы работы и развития системы управления организации в области качества
)	-	В документе определяются результаты функционирования организации в области качества, которых необходимо достигнуть

### Задание №14

Процедура управления несоответствующей продукцией

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)	-	предназначена для формализации документационного обеспечения организации
)	-	устанавливает порядок обращения с документальными свидетельствами работы системы качества
)	+	определяет ответственных и порядок их действий по устранению отклонений
)	-	предназначена для установления порядка организации внутренних аудитов

### Задание №15

Выберите документы первого класса.

Выберите один из 6 вариантов ответа:

)	+	Миссия, видение, политика
)	-	Руководство по качеству
)	-	Регламенты процессов
)	-	Документированные процедуры, рабочие инструкции
)	-	Записи
)	-	Законы Российской Федерации, постановления правительства, государственные и международные стандарты, нормативные документы, справочники и т. п.

### Задание №16

Выберите негативные факторы, ведущие к появлению кризиса управляемости.

Выберите несколько из 6 вариантов ответа:

)	+	Часто изменяющееся видение ситуации реализации бизнеса заставляет пересматривать цели некоторых сотрудников и ставить их вразрез с целями организации
)	-	Увеличение загруженности руководителей административными функциями
)	-	У некоторых сотрудников возникают убеждения о несправедливости оценки и вознаграждения их работы
)	-	Большая численность руководящего состава
)	+	Появляются сепаратные заговоры между сотрудниками для целей саботирования работы по созданию формализованной системы управления (сопротивления проводимым организационным преобразованиям)
)	-	Низкий уровень развития управленческой компетентности у руководителей

### Задание №19

Какие процессы протекают на руководящем уровне?

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)	+	Процессы формулирования политики, постановки целей в важнейших направлениях деятельности организации, анализа эффективности реализации политики
)	-	Процессы стратегического и оперативного планирования работ
)	-	Процессы жизненного цикла продукции и процессы их поддержания
)	-	Процессы и операции, выполняемые исполнителем

### Задание №20

Какие процессы протекают на тактическом уровне?		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
)	-	Процессы формулирования политики, постановки целей в важнейших направлениях деятельности организации, анализа эффективности реализации политики
)	-	Процессы стратегического и оперативного планирования работ и обеспечения их всеми необходимыми ресурсами
)	+	Процессы жизненного цикла продукции и процессы их поддержания
)	-	Процессы и операции, выполняемые исполнителем

Задание №22		
Для перехода с уровня «Экспансия» на следующий уровень <input type="checkbox"/> «Координация» необходимо разработать и внедрить		
Выберите несколько из 7 вариантов ответа:		
)	+	систему оценочных показателей результативности и эффективности «независимых» видов деятельности
)	+	систему ключевых показателей эффективности отделов и сотрудников
)	+	систему развертывания целей и целевых значений в измеримые показатели результативности и эффективности деятельности сотрудников
)	+	элементы корпоративной культуры
)	-	систему коммуникаций идентификацию, определение и анализ потребностей и ожиданий заинтересованных сторон и оценку их удовлетворенности
)	+	систему управления знаниями в организации
)	-	поток создания ценностей и процессы аутсорсинга

Задание №23		
Выберите разделы, не входящие в содержание Руководства по качеству.		
Выберите несколько из 8 вариантов ответа:		
)	-	Наименование, область распространения, сфера применения, оглавление
)	-	Вводная часть
)	-	Политика в области качества и цели предприятия
)	+	Цель и/или назначение процедуры
	-	Описание структуры предприятия, ответственности и полномочий

)		
)	+	Описание требований системы менеджмента качества определения
)	-	Путеводитель по РК
)	+	Регистрируемые данные

#### Задание №24

Какова основная цель реинжиниринга бизнес-процессов?

Выберите один из 3 вариантов ответа:

)	-	Реорганизация организационной структуры предприятия
)	+	Целостное, системное моделирование и реорганизация материальных, финансовых и информационных потоков
)	-	Моделирование процессов товародвижения и процессов, связанных с финансами

#### Задание №25

Каковы ключевые факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов (РБП)?

Выберите один из 3 вариантов ответа:

)	-	привлечение консультантов к РБП
)	+	совместная работа консультантов и работников
)	-	наличие финансовых средств

#### Процедура оценивания:

1. Проверить соответствие работы выданному заданию.
2. Оценить правильность выполнения задания и выводы по работе.
3. Проверить правильность оформления работы.
4. Выставить результаты оценки

#### Критерии оценки:

- «отлично» от 85% до 100% верных ответов
- «хорошо» от 75% до 84% верных ответов
- «удовлетворительно» от 55% до 74% верных ответов
- «неудовлетворительно» менее 54 % верных ответов

## 7.2.2. Практическое задание

### Практическое задание 1

#### IDEF0-моделирование процессов. Построение IDEF0-модели процесса

**Цель работы:** научиться осуществлять построение IDEF0-модели.

Последовательность выполнения работы

1. Выбрать вариант практического задания из таблицы 1.1, которая содержит название и место нахождения предприятия с указанием области деятельности, видов производимой продукции и/или услуг и так далее.

Таблица 1.1 – Варианты к практическому заданию 1

№	Наименование и место нахождения предприятия	Виды продукции и/или услуг
	ООО «АэроМах», Самарская область	1. Разработка и производство тепловых пушек 2. Осуществление виброакустических измерений 3. Оказание инженерных услуг и консалтинг
	Научно-техническая фирма «БАКС», Самарская область	Изготовление и внедрение аналитического оборудования, систем автоматизации, узлов учета газа и нефти, промышленных и лабораторных хроматографов
	ООО «ВИКОМП», Самарская область	Производство тентов, каркасов, пологов, тентовых павильонов. Ремонт рефрижераторов
	Научно-производственное объединение «АВТОГАЗТРАНС», Самарская область	Газификация, продажа оборудования для газификации (углекислота и другие газы). Производство углекислотного оборудования и комплексов по газированию
	ООО «АММЕРААЛ-СМ», Самарская область	Производство транспортных лент, механических замков для транспортных лент любой толщины, приводных ремней всех типов, протяжных ремней, тефлоновой термостойкой ленточки, редукторов, мотор-редукторов, мотор-барабанов
	Торгово-сервисная фирма «Деловая Русь», Самарская область	Инжиниринг и комплексное оснащение предприятий общественного питания.
	ЗАО «Комсомольский мясокомбинат», Самарская область	Производство колбасной продукции
	«МЕРАТЭК», Самарская область	Производство измерительной техники: термометры, манометры,

		приборы для контроля температуры и давления
	Производственно-коммерческая фирма «ОСМЕТ», Самарская область	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Постройка промышленных и модульных зданий, зданий контейнерного типа</li> <li>2. Изготовление модульных блок-контейнеров, металлоконструкций, сэндвич-панелей, профнастилов, профилей стальных листовых, С-образных</li> <li>3. Окраска порошковыми полиэфирными эмалями</li> </ol>
0	ООО «Реактив Поволжья», Самарская область	Изготовление и поставка химических реактивов, химического сырья, средств измерений качества сырья и готовой продукции, нормативных документов, защитной одежды на предприятия региона и России
1	ООО «Техно-Графика», Самарская область	Торговля и сервисное обслуживание оборудования: плоттеры, принтеры, термопрессы, расходники, краска, ножи. Сервисное и гарантийное обслуживание
2	ООО «САНЧО-ПАНЧО», г. Самара	Производство выпечки
3	ЗАО «ВЕРОЛА», г. Самара	Производство макаронных изделий
4	ЗАО «РАЗДОЛЬЕ», г. Самара	Производство кондитерских изделий
5	«Борские минеральные воды», г. Самара	Производство минеральной воды в стеклянной и пластиковой таре различной емкости
6	ООО «МОЛОЧНЫЙ МИР», г. Самара	Производство молочной продукции
7	ИП «Антарес-Мебель», г. Самара	Изготовление мебели на заказ
8	«МИРАМАКС», г. Самара	Изготовление и установка: жалюзи, ворота металлические, рольставни, барьеры, решетки, ограждения, ворота из металла, окна, световые люки и фонари верхнего света из металла
9	ТМ «Добрый кот», г. Самара	Изготовление детской одежды
0	ООО «Фабрика Форте», г. Самара	Производство постельного белья

2. Необходимо определить основные, вспомогательные процессы предприятия и выделить процессы управления.

**Образец**



## Процессы на предприятии «НоваКард»

Рисунок 2.1 – Схема процессов на предприятии

Таблица 2.1 – Описание процессов на предприятии «НоваКард»

Тип процессов	Название процесса	Назначение процесса
Основные	Закупки	Определение потребности в материальных ресурсах. Определение нужных характеристик и количества товаров и услуг
	Создание дизайна карты	Разработка стиля, композиции и цветового решения. Композицию составляют размер, форма и месторасположение дизайнерских элементов (логотипов, голограмм)
	Процесс производства	Создание основного продукта. Результат – готовые к использованию пластиковые карты
	Процесс сбыта	Выбор каналов распределения товара. Выбор целевого рынка или его сегмента
Вспомогательные	Проведение PR-кампаний фирмы	Доведение до целевой аудитории ключевых сообщений, определенных стратегией развития бизнеса
	Обслуживание оборудования	Обеспечение нормального функционирования всего необходимого для производства конечного продукта оборудования
	Обучение персонала	Повышение квалификации рабочих, помощь и обучение на местах
	Сырьевое и информационное обеспечение	Обеспечение соответствующими ресурсами основных процессов производства
	Логистика	Осуществление взаимосвязи между отделами производства, а также осуществление поставок

### 3. Выделить процессы управления.

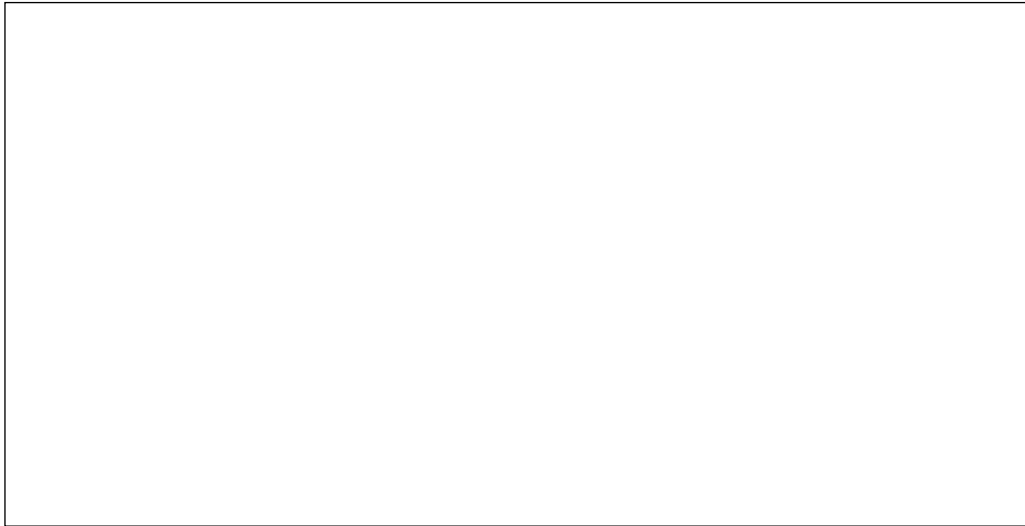
### Образец

Тип процессов	Название процесса	Назначение процесса
Процессы управления	Финансово-экономическое управление	Процесс управления хозяйственной (экономической) деятельностью предприятия, основанный на принятии финансовых решений, для реализации которых разрабатывается система финансовых планов (бюджетов)
	Управление персоналом	Способы и методы воздействия на персонал предприятия для повышения эффективности в достижении целей организации
	Управление качеством	Обеспечение контроля над созданием такой совокупности свойств и характеристик продукции, которая придает ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности
	Управление закупками	Определение потребности в материальных ресурсах. Определение нужных характеристик и количества товаров и услуг. Анализ и определение возможных источников снабжения. Определение цены и условий закупок
	Маркетинг	Планирование ассортимента продукции; ценообразование; транспортировка, то есть оптимальные способы доставки товаров потребителю; хранение и складирование продукции; оптовая торговля – продажа товаров кому-либо, кроме конечных потребителей; розничная торговля – продажа самим конечным потребителям; обслуживание потенциальных покупателей в торговом зале, то есть оказание им помощи в выборе товара; реклама

4. Определить входные и выходные данные, необходимые для построения IDEF0-модели процесса и построить контекстную диаграмму процесса.

### Образец

#### Построение контекстной диаграммы производства пластиковых карт на предприятии «НоваКард»



**Рисунок 4.1 – Контекстная диаграмма производства пластиковых карт на предприятии «НоваКард»**

5. Необходимо построить IDEF0-модель процесса (не менее 1 уровня декомпозиции).

**Образец**

**Декомпозиция процесса производства пластиковых карт**



Рисунок 5.1 – Декомпозиция процесса

6. Разработать матрицу согласования требований и заполнить таблицу 6.1.

Таблица 6.1 – Форма спецификаций на выходы процесса

Выходы (результаты) процесса и их потребители					
Выходы (результат) процесса	Потребитель результата процесса	Требования потребителей к выходам (результатам) процесса	Риск невыполнения требования / ранг значимости риска	Критерий оценки требования (функционирования процесса)	Метод измерения

--	--	--	--	--	--

### Образец

Таблица 6.2 – Требования ко входам и выходам процесса

Входы и выходы процесса	Требования ко входам и выходам	Критерии оценки требования	Метод измерения и частота
Листовой пластик	Пластик белого цвета определенной толщины и размера, без царапин и неровностей, без пыли и грязи	Толщина листового пластика должна быть от 0,15 до 0,32 мм	Качество проверяется каждый раз при приеме специалистом при помощи визуального контроля и с помощью микрометра
Данные по заказу	Данные на печатном и электронном носителе в презентабельном виде	Внутренний регламент и специально разработанная форма	Оценивается специалистом каждый раз после приема заказа и внесения его в БД
Цветные заготовки	Макет карточки должен быть выполнен в масштабе 1:1 в цветовой системе СМУК. Серый цвет должен быть представлен в корпоративных цветах. Изображение карты должно иметь запас под обрез 1,5 мм, то есть его размер должен быть 90 x 57 мм	ISO-7811 «Идентификационные карты – методы записи»	Проверяется каждый раз специалистом по качеству методом визуального контроля, а также с помощью компьютерных программ
Готовые листы	Листы толщиной 0,76 мм с готовым дизайном, определенной прочности и определенными требованиями по расслоению ламината	ISO-7810 «Идентификационные карты – физические характеристики»	Проверяется каждый раз специалистом по качеству методом визуального контроля, а также с помощью микрометра

Данные по заготовкам	Данные на печатном и электронном носителе в презентабельном виде	Внутренний регламент и специально разработанная форма	Оценивается специалистом каждый раз при приеме на пункт персонализации
Персональные пластиковые карты	<p>Размеры: ширина 85,595 ± 0,125 мм; высота 53,975 ± 0,055 мм; толщина 0,76 ± 0,08 мм; радиус окружности в углах 3,18 мм.</p> <p>Высота штрих-кода должна быть не менее 10 мм.</p> <p>Штрих-код на карточке должен располагаться с отступом не менее 3 мм от любого края карточки и от магнитной полосы.</p> <p>Магнитная полоса шириной 12,7 мм (0,5 дюйма) располагается на расстоянии 4 мм от края карточки</p>	<p>ISO-7810 «Идентификационные карты – физические характеристики»;</p> <p>ISO-7811 «Идентификационные карты – методы записи»</p>	Проверяется специалистом по качеству каждый раз после изготовления карт при помощи компьютерных программ, а также методом визуального контроля
Данные по картам	Данные на печатном и электронном носителе в презентабельном виде	Внутренний регламент и специально разработанная форма	Данные проверяются автоматически при помощи компьютерных программ во время и сразу после выполнения заказа.

## Практическое задание 2

### Показатели эффективности процессов

**Цель работы:** научиться определять показатели эффективности процессов и ответственных за выполнение подпроцессов производства.

Последовательность выполнения работы

1. Для процесса, выбранного в практическом задании 1, определить показатели эффективности (таблица 1).

Таблица 1 – Показатели эффективности процесса

	Группа показателей	Показатель	Методика расчета

### Образец

Таблица 1.1 – Показатели эффективности процесса

Группа показателей	Показатель	Методика расчета
Показатели времени выполнения процесса	Среднее время выполнения процесса	$T_{cp} = \frac{\sum T_{раб}}{n},$ <p>где <math>T_{раб}</math> – рабочее время,  <math>n</math> – количество отчетов</p>
	Время простоя (доля)	<p>Журнал учета работы оборудования.  <math>T_{пр}\% = T_{пр} / T,</math>          где <math>T_{пр}</math> – время простоя оборудования,  <math>T</math> – полное рабочее время</p>
Технические показатели процесса	Доля автоматизированных рабочих мест	$N = N_{авт} / N_{общ},$ <p>где <math>N_{авт}</math> – кол-во автоматизированных рабочих мест,  <math>N_{общ}</math> – общее кол-во рабочих мест</p>
	Общие трудовые затраты	$K_0 = K * \sum T_{pi},$ <p>где <math>T_{pi}</math> – затраты времени на каждый отдельный (i-й) вид работ, чел/ч (если используемые нормы времени не включают в себя затраты времени на отдых и личные нужды работников, то <math>T_{pi} = T_i (1 + Колн/100)</math>,          где <math>Колн</math> – процент потерь рабочего времени, от 1 до 15% в зависимости от категории работников, на отдых и личные нужды).  <math>K</math> – коэффициент, учитывающий трудоемкость работ, не охваченных нормированием или носящих разовый</p>

		характер, $K = 1 + \% \text{ ненорм. работ} / 100$
Показатели стоимости	Затраты на оплату труда	$З = \frac{P}{R},$ где Р – затраты на оплату труда, R – среднее количество работающих
	Амортизация оборудования	Начисление износа линейным методом производится по формуле $K = (1/n) * 100$ , где К – месячная норма амортизации в процентах, n – срок полезного использования основных средств в месяцах
	Затраты на электроэнергию (в месяц)	$З = P * t * M * T,$ где Р – мощность «потребителя» (кВт), t – время работы «потребителя» (ч), М – кол-во рабочих дней в месяце, Т – тариф (руб.)
Показатели качества	Количество жалоб и рекламаций на качество обслуживания, поступивших от клиентов	Журнал учета рекламаций
	Степень дефектности продукции	Показатель РРМ ( $PPM = \text{количество дефектных образцов} / \text{миллион изготовленных образцов}$ )
	Количество возвратов продукции	Журнал учета рекламаций

2. Определить ответственные лица за выполнение подпроцессов производства.

### Образец

Ответственные лица за выполнение подпроцессов производства пластиковых карт



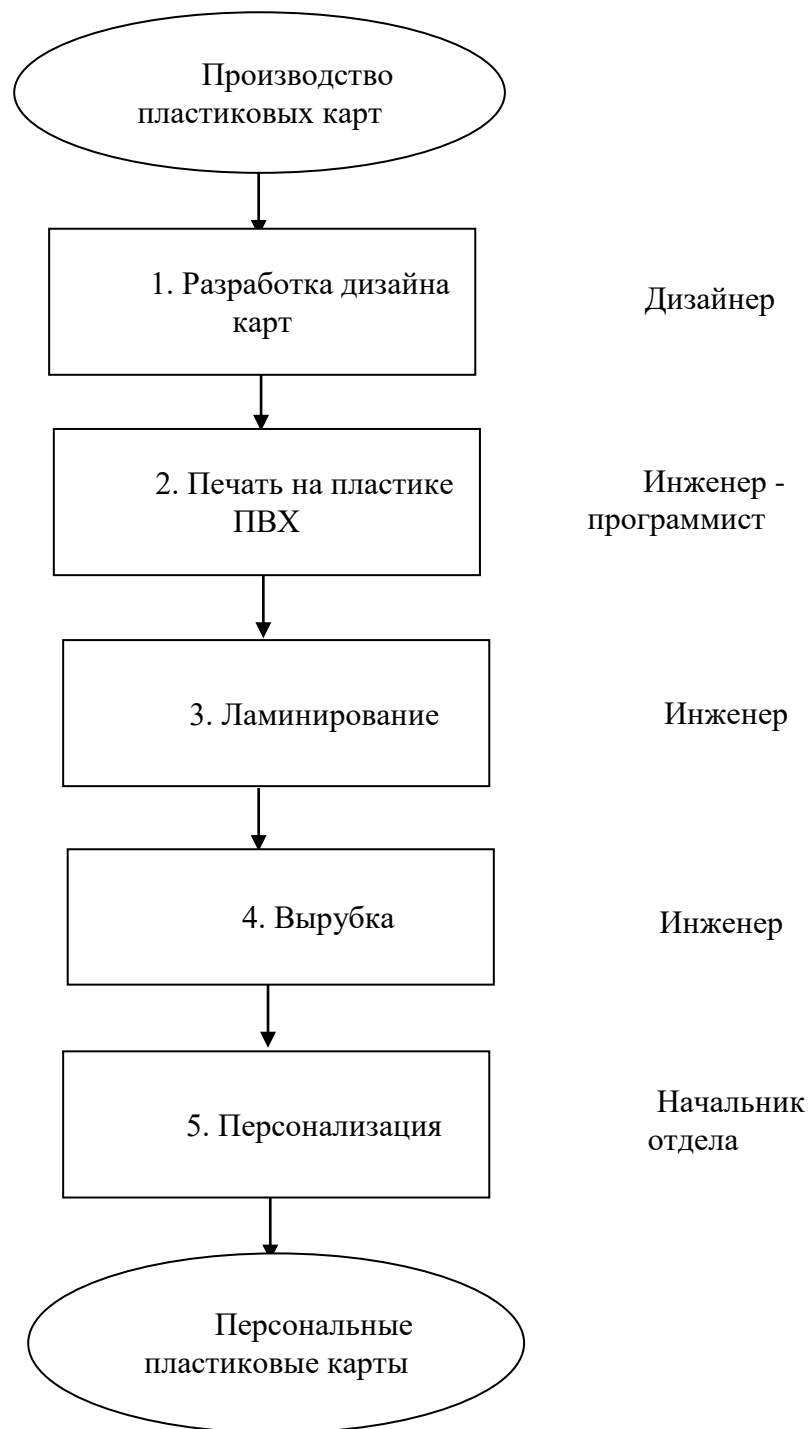


Рисунок 2.1 – Ответственные лица

**Процедура оценивания:**

1. Проверить соответствие работы выданному заданию.
2. Оценить правильность выполнения задания и выводы по работе.
3. Проверить правильность оформления работы.
4. Выставить результаты оценки

**Критерии оценки:**

- 55 баллов – расчеты проведены в полном объеме и без ошибок и сделаны соответствующие выводы по результатам;

- 50 баллов – расчеты проведены в полном объеме и без ошибок, но не сделаны соответствующие выводы по результатам;
- 45 баллов – расчеты проведены в полном объеме, но при расчетах были допущены незначительные ошибки, которые не повлияли на конечный результат;
- 40 баллов – работа выполнена на 70%;
- 35 баллов – работа выполнена на 60%;
- 30 баллов – работа выполнена на 50%;
- 25 балла – работа выполнена на 40%;
- 20 балла – работа выполнена на 30%;
- 10 балла – работа выполнена на 20%;
- 5 балл – работа выполнена на 10%;
- 0 баллов – задание не выполнено.

### 7.3.1. Вопросы к промежуточной аттестации

#### Семестр\_4

п/п	Вопросы
1.	Определение бизнес-процесса и его структурных элементов
2.	Виды бизнес-процессов
3.	Цели, задачи, функции и принципы процессного управления.
4.	Роль и значение процессного подхода в управлении.
5.	Декомпозиция бизнес-процессов как объектов управления.
6.	Совмещение процессной и функциональной систем управления.
7.	Техника выделения бизнес-процессов в организации
8.	Особенности менеджмента бизнес-процессов: инжиниринг и реинжиниринг
9.	Распределение функций между процессами.
10.	Процесс управления организацией и система показателей.
11.	Ресурсы процесса и его регламентирование.
12.	Согласование входов и выходов между процессами
13.	Сущность реинжиниринга и его виды
14.	Анализ существующей модели бизнеса и его процессов.
15.	Создание модели будущего бизнеса и его процессов.
16.	Модели бизнес-процессов и выбор методологии моделирования.
17.	Экспертное моделирование бизнес-процессов.
18.	Моделирование бизнес-процессов на основе прецедентов.
19.	Объектное моделирование бизнес-процессов.
20.	Функциональное моделирование бизнес-процессов
21.	Информационное моделирование бизнес-процессов
22.	Организационное моделирование бизнес-процессов
23.	Информационные технологии в моделировании бизнес-процессов.
24.	Регламентация бизнес-процессов при помощи шаблона.
25.	Структура шаблона регламента выполнения бизнес-процесса.
26.	Регламентация бизнес-процессов по IDEF.
27.	Организация инжиниринговых компаний.
28.	Требования к организации процессного управления, приведенные в стандарте ГОСТ Р ИСО 9001
29.	Требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001 к процессам
30.	Разработка процессной модели организации
31.	Моделирование процессов с использованием методологии IDEF0
32.	Определение взаимодействия и согласования процессов
33.	Разработка системы показателей процессов (показатели результативности, показатели эффективности, показатели производительности, ключевые операционные показатели)
34.	Показатели результативности процессов
35.	Показатели эффективности процессов

36.	Показатели производительности процессов
37.	Ключевые операционные показатели процессов
38.	Метод моделирования процессов: блок-схема (Block-Diagram)
39.	Метод моделирования процессов: Диаграмма последовательности (FlowChart)
40.	Метод моделирования процессов: Сетевой график (ActivityNetworkDiagram)
41.	Метод моделирования процессов: Карта процесса (ProcessMap)
42.	Метод моделирования процессов: Диаграмма потоков
43.	Метод моделирования процессов: Процессно-функциональная диаграмма (Process/functionDiagram)
44.	Метод моделирования процессов: Диаграмма процесса принятия решения (ProcessDecisionProgramChart)
45.	Сравнение подходов к трактовке термина "процесс"
46.	Концептуальная схема управления процессом
47.	Классификация процессов по отношению к получению добавленной стоимости
48.	Классификация процессов по отношению к клиентам
49.	Жизненный цикл продукции
50.	Правила выбора процессов
51.	Наложение требований разделов стандарта ИСО 9001 на схему управления процессом
52.	Требования ИСО 9001 к процессам управления
53.	Требования ИСО 9001 к вспомогательным процессам
54.	Требования ИСО 9001 к основным процессам
55.	Используемые типы моделей процессов в зависимости от задач
56.	Классификация процессов по видам деятельности
57.	Функциональное и процессное управление
58.	Функции и кросс-функциональные процессы
59.	Преимущества и недостатки методов моделирования процессов
60.	Комбинированные стрелки в IDEF0. Разъединение и соединение стрелок.

### 7.3.2. Критерии и нормы оценки

Семестр	Форма проведения промежуточной аттестации	Критерии и нормы оценки	
4	Зачет с оценкой	«отлично» 85-100	выставляется, если обучающийся демонстрирует глубокое и полное овладение содержанием материала, в котором обучающийся легко ориентируется, владение понятийным аппаратом, умение связывать теорию с практикой, решать практические задачи, высказывать и обосновывать свои суждения, грамотное, логичное изложение ответа
		«хорошо» 70-84	выставляется обучающемуся, если он освоил учебный материал, владеет понятийным аппаратом, ориентируется в изученном материале осознанно применяет знания для решения практических задач грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности

Семестр	Форма проведения промежуточной аттестации	Критерии и нормы оценки	
		«удовлетворительно» 55-69	выставляется, если обучающийся освоил материал, владеет понятийным аппаратом, ориентируется в изученном материале применяет знания для решения практических задач, излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют неточности
		«неудовлетворительно» 0-54	выставляется, если обучающийся имеет разрозненные, бессистемные знания, не выделяет главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, искажает их смысл, беспорядочно излагает материал

## 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 8.1. Обязательная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
1	Елиферов В.Г., Репин В. В.	Бизнес-процессы: Регламентация и управление	Учебник	2025	<a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=453804">https://znanium.ru/catalog/document?id=453804</a>
2	Медникова, О. В.	Управление бизнес-процессами : учебно-методическое пособие к выполнению лабораторных работ	Учебно-методическое пособие	2021	<a href="https://www.iprbookshop.ru/122144.html">https://www.iprbookshop.ru/122144.html</a>

### 8.2. Дополнительная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
	Джестон, Дж.	Управление бизнес-процессами: практическое руководство по успешной реализации проектов	пособие	2024	<a href="https://www.iprbookshop.ru/142455.html">https://www.iprbookshop.ru/142455.html</a>

### 8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. ELIBRARY.RU (электронная библиотека научных публикаций) <http://elibrary.ru> неизвестный
2. "Гарант" <https://www.garant.ru/> ИСС
3. "КонсультантПлюс" <https://www.consultant.ru/> ИСС
4. "Кодекс" <https://kodeks.ru/> ИСС

### 8.4. Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование ПО	Реквизиты договора (дата, номер, срок действия)
	Windows	Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно
	Office Standart	Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно; Договор № 727 от 20.07.2016г., срок действия - бессрочно

### 8.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (С-701)	Столы ученические двухместные, стол преподавательский, стул преподавательский, доска аудиторная (меловая), доска флипчарт, трибуна, стулья ученические, проектор, экран, компьютер, жалюзи.
2	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (С-704)	Столы ученические двухместные, стол преподавательский, стул преподавательский, доска аудиторная (маркерная), стулья ученические, проектор, экран, компьютер.
3	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (С-705)	Столы секторные, стулья, кресла-мешки., компьютерный стол, высокие стулья, колонка, электроцит, компьютер.
4	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (С-805)	Стол переговорный, кафедра, кресла., диван угловой, LED телевизор, ПК,

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
		проектор, кондиционер.
	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (Г-401)	Столы ученические, стулья ученические, ПК с выходом в сеть Интернет
	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (С-805)	Столы ученические, стулья ученические, ПК с выходом в сеть Интернет
	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (УЛК-105)	Столы, стулья, стеллажи (в т.ч. выставочные) с книгами, персональные компьютеры, мобильные рабочие места
	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (УЛК-406)	Столы компьютерные, стулья, микрокомпьютеры raspberr y pi 32 bit