

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
38.03.01 Экономика

профиль
Финансовый контроль и экономическая безопасность организации

Форма обучения: очная

Год набора: 2026

Общая трудоемкость: 4 ЗЕТ

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр	4	Итого
Форма контроля	Зачет с оценкой	
Вид занятий		
Лекции	4	4
Лабораторные		
Практические	12	12
Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР		
Промежуточная аттестация	0,25	0,25
Контактная работа	16,25	16,25
Самостоятельная работа	127,75	127,75
Контроль		
Итого	144	144

Рабочую программу составил(и):

доцент, к.э.н. Данилова С.Ю.

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

(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 38.03.01 Экономика

Срок действия рабочей программы дисциплины до «31» августа 2029 г.

УТВЕРЖДЕНО

На заседании Института финансов, экономики и управление (протокол заседания № 1 от 28.08.2025 г.).

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, Экономика, Макроэкономика, Экономика и управления организациями,

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: Менеджмент в предпринимательской экосистеме, Внутренний аудит в системе контроля, Преддипломная практика.

3. Планируемые результаты обучения

Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Планируемые результаты обучения
ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово-обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.1 Владеет набором методик и технологией для решения точечных маркетинговых и управленческих задач	Знать: методики и технологии для решения маркетинговых и управленческих задач
		Уметь: применять маркетинговые задачи для принятия управленческих решений
		Владеть: навыками применения методик для решения маркетинговых и управленческих задач
	ОПК 4.2 - Способность проводить экономический анализ для принятия финансово обоснованных организационно-управленческих решений в сфере управления инвестициями	Знать: порядок принятия управленческих решений в сфере управления инвестициями
		Уметь: проводить экономический анализ
		Владеть: навыками применения финансово обоснованных организационно-управленческих решений в сфере управления инвестициями
	ОПК – 4.3 Способен предлагать и проводить обоснованный экономический и финансовый расчет предложенных организационно-управленческих решений	Знать: порядок проведения обоснованного экономического и финансового расчета
		Уметь: проводить обоснованный экономический и финансовый расчет
		Владеть: навыками применения

Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Планируемые результаты обучения
	в профессиональной деятельности	экономического и финансового расчета предложенных организационно-управленческих решений в профессионал
	ОПК – 4.4 Основные стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы на микро- и макроуровнях	Знать: порядок оформления технической документации
		Уметь: применять техническую документацию на различных стадиях жизненного цикла
		Владеть: навыками оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы на микро- и макроуровнях

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	Основные понятия процессного управления	4	2		-	
	Пр1	Проведение классификации процессов	4	2			Практические задания
	Ср	Самостоятельная работа	4	20			
	Пр2	Моделирование процессов с применением блок-схем	4	2			Практические задания
	Пр 3	Построение IDEF0-модели процесса (часть 1)	4	2			Практические задания
	Ср	Самостоятельная работа	4	20			
	Пр 4	Распределение ответственности и полномочий между владельцами процессов (часть 1)	4	2		-	Практические задания
	Ср	Самостоятельная работа	4	20		-	
	Лек. 2	Управление эффективностью процессов	4	2			

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Ср	Самостоятельная работа	4	20			
	Пр 5	Распределение ответственности и полномочий между владельцами процессов (часть 2)	4	2		-	Практические задания
	Ср	Самостоятельная работа	4	20		-	
	Пр 6	Определение показателей эффективности процессов	4	2			Практические задания
Посещаемость	Ср	Самостоятельная работа	4	27,75			
	Псщ		4				
Промежуточная аттестация	ПА		4	0,25		-	-
Контроль	К		4				Зачет с оценкой
Итого:				144			

Схема расчета итогового балла¹

Текущий рейтинг (посещаемость всех занятий (10 баллов) и промежуточные результаты (итог 8 занятия=40 баллов; итог 15 занятия=50 баллов)) + Результат итогового теста (100 баллов) и все делится на 2 + ББ (если ББ предусмотрены)

5. Образовательные технологии

При реализации учебных процессов по освоению дисциплины с целью формирования компетенций у обучающихся используются традиционные образовательные технологии

6. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
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-4	Тестовые задания №50-500 Вопросы к зачету №1-40 Практические задания

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

¹ Указывается только для дисциплин, реализуемых с БРС, для остальных программ фраза «Схема расчета итогового балла» удаляется.

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 ☐ «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 разворачивания 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:

1-балл решение одной задачи, 2-балла решение одной задачи и ответы по лекционному материалу, 3-балла за два решенных задания с незначительными ошибками, 4-балла за два решенных задания, 5-баллов за два решенных задания и ответы по лекционному материалу

7.2.2 Практические задания

Задание:

1. Получить у преподавателя вариант.
2. Заданы исходные данные (таблица 1), содержащие название предприятия с указанием области деятельности, вида производимой продукции или услуг и т.д.

Таблица 1 – Варианты заданий

№	Наименование предприятия	Вид продукции или услуг
	Предприятие по выпуску велосипедов	Велосипеды дорожные городские, детские, спортивные, кроссовые
	Фабрика металлоизделий	Бытовая металлическая посуда
	Предприятие по выпуску комплектующих для компьютеров	Клавиатуры, манипуляторы «мышь»
	Хлебозавод	Хлебобулочные изделия, печенье, торты
	Завод по выпуску телевизоров	Телевизоры бытовые стационарные, малогабаритные переносные
	Предприятие по выпуску фруктовых соков	Фруктовые соки в упаковке
	завод по производству двигателей для легковых автомобилей	Карбюраторные двигатели
	Инструментальный завод	Бытовой инструмент: гаечные ключи, отвертки и т.д.
	Завод по производству электрокомплектующих	Фары в сборе для автомобилей
0	Завод по сборке компьютеров	Комплектные системные блоки компьютеров
1	Предприятие по изготовлению носителей информации	Дискеты и CD-диски для компьютеров
2	Молокозавод	Молоко и молочные продукты в упаковке
3	Завод по производству автомобильных сидений для легковых автомобилей	Автомобильные сиденья в комплекте
4	Мебельная фабрика	Мебель бытовая, офисная
5	Предприятие по розливу минеральной воды	Минеральная вода в стеклянной и пластиковой таре различной емкости
6	Предприятие по выпуску электронно-лучевых мониторов	Электронно-лучевые мониторы
7	Завод по изготовлению стекол для автомобилей	Стекла в комплекте
8	Завод резинотехнических изделий	Автомобильные шины для легковых и грузовых автомобилей
9	Завод по производству CD-плееров	Переносные CD-плееры
0	Станция техобслуживания автомобилей	Услуги по ремонту автомобилей

2. Определить основные и вспомогательные процессы предприятия.
3. Выделить процессы управления.
4. Оформить отчет. Содержание отчета следующее:
 - Цель работы

- Исходные данные к практической работе.
- Список процессов с их краткой характеристикой.
- Основные, вспомогательные процессы и процессы управления.
- Выводы.

Процедура оценивания

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставляемых по разработанным критериям оценки.

Критерии оценки:

- 1 балл - студент сделал попытку сдать практическую, но абсолютно не владеет материалом,
- 2 балла - Студент имеет разрозненные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, беспорядочно и неуверенно излагает материал,
- 3 балла - Студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, в применении знаний для решения практических задач, не умеет доказательно обосновать свои суждения
- 4 балла - Студент вполне освоил учебный материал, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности
- 5 баллов - Студент демонстрирует полное овладение содержанием учебного материала, владеет понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, решать практические задачи, обосновывать свои суждения; грамотно, логично излагает ответ.

2. «Моделирование процессов с применением блок-схем»

Задание (я):

1. Выбрать один из основных процессов, описанных в практической работе №1, и описать его с использованием блок-схемы.
2. Оформить отчет в печатном виде.

Процедура оценивания

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставляемых по разработанным критериям оценки.

Критерии оценки:

- 1 балл - студент сделал попытку сдать практическую, но абсолютно не владеет материалом,
- 2 балла - Студент имеет разрозненные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, беспорядочно и неуверенно излагает материал,
- 3 балла - Студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, в применении знаний для решения практических задач, не умеет доказательно обосновать свои суждения
- 4 балла - Студент вполне освоил учебный материал, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности

- 5 баллов - Студент демонстрирует полное овладение содержанием учебного материала, владеет понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, решать практические задачи, обосновывать свои суждения; грамотно, логично излагает ответ.

2. «Построение IDEF0-модели процесса»

Задание (я):

Выбрать один из процессов, входящих в список процессов из результатов практической работы №1.

Определить исходные данные, необходимые для построения IDEF-модели процесса. Построить контекстную диаграмму процесса.

Построить IDEF-модель процесса (не менее 1 уровня декомпозиции).

Разработать матрицу согласования требований (заполнить таблицу 2).

Таблица 2 - Форма спецификаций на выходы процесса

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

Назначить качественные и количественные показатели выбранного процесса (заполнить таблицу 3).

Таблица 3 – Форма для определения показателей процесса

Показатели	Требование к процессу	Назначение показателя процесса	Ед. изм.	Значения показателей процесса					Примечание
				Целевое	Плановое				
					2022		2023		
					план	факт	план	факт	
Результативность									
Эффективность									
Производительность									

Оформить отчет

3. Содержание отчета:

- Цель работы.
- Исходные данные (описание процесса).
- IDEF-модель процесса.
- Таблица спецификаций на выходы процесса.
- Показатели процесса.

– Выводы.

Процедура оценивания

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставяемых по разработанным критериям оценки.

Критерии оценки:

1 балл - студент сделал попытку сдать практическую, но абсолютно не владеет материалом,

2 балла - Студент имеет разрозненные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, беспорядочно и неуверенно излагает материал,

3 балла - Студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, в применении знаний для решения практических задач, не умеет доказательно обосновать свои суждения

4 балла - Студент вполне освоил учебный материал, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности

5 баллов - Студент демонстрирует полное овладение содержанием учебного материала, владеет понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, решать практические задачи, обосновывать свои суждения; грамотно, логично излагает ответ.

3 «Распределение ответственности и полномочий между владельцами процессов»

1. Проанализировать структуру процессов, взятых в практической работе № 1. Определить границы процессов.

2. В соответствии с основными правилами, назначить владельцев процессов.

3. Определить для владельца процесса его полномочия и ответственность.

4. Составить матрицу ответственности владельцев процессов.

5. Определить виды информации о процессе и потребителей данной информации (заполнить таблицу 4).

Таблица 4 – Информация о процессе

Процесс	Информация	Кто передает	Кто получает	Форма представления

6. Построить структурированную систему потоков информации о процессе.

7. Оформить отчет. Содержание отчета:

- Перечень процессов с назначенными владельцами и ответственными.
- Матрица взаимодействий владельцев процессов.
- Виды информации о процессах.
- Система потоков информации о процессе.
- Выводы.

Процедура оценивания

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставяемых по разработанным критериям оценки.

Критерии оценки:

- 1 балл - студент сделал попытку сдать практическую, но абсолютно не владеет материалом,
- 2 балла - Студент имеет разрозненные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, беспорядочно и неуверенно излагает материал,
- 3 балла - Студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, в применении знаний для решения практических задач, не умеет доказательно обосновать свои суждения
- 4 балла - Студент вполне освоил учебный материал, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности
- 5 баллов - Студент демонстрирует полное овладение содержанием учебного материала, владеет понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, решать практические задачи, обосновывать свои суждения; грамотно, логично излагает ответ.

4. «Определение показателей эффективности процессов»

Задание (я):

1. Для процесса, выбранного в практической работе № 7, определить показатели эффективности (таблица 5).

Таблица 5 – Показатели эффективности процесса

№	Группа показателей	Показатель	Методика расчета

2. Привязать процессы к центрам финансовой ответственности (таблица 6).

Таблица 6 – Центры финансовой ответственности

Центр ответственности	Закрепленные процессы	Основные функции процесса	Основные результаты выполнения функций процесса		
			Финансовые		Качественные и количественные

1. Оформить отчет. Содержание отчета:

- Показатели эффективности процесса.
- Центры финансовой ответственности.
- Выводы.

Процедура оценивания

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставяемых по разработанным критериям оценки.

Критерии оценки:

- 1 балл - студент сделал попытку сдать практическую, но абсолютно не владеет материалом,

- 2 балла - Студент имеет разрозненные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, беспорядочно и неуверенно излагает материал,

- 3 балла - Студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, в применении знаний для решения практических задач, не умеет доказательно обосновать свои суждения

- 4 балла - Студент вполне освоил учебный материал, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности

5 баллов - Студент демонстрирует полное овладение содержанием учебного материала, владеет понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, решать практические задачи, обосновывать свои суждения; грамотно, логично излагает ответ.

Перечень дискуссионных тем для круглого стола (дискуссии, полемики, диспута, дебатов) на тему «Современные подходы к управлению процессами организации»:

1. Комплексный подход к управлению процессами организации
2. Интеграционный подход к управлению процессами организации
3. Маркетинговый подход к управлению процессами организации
4. Функциональный подход к управлению процессами организации
5. Динамический подход к управлению процессами организации
6. Воспроизводственный подход к управлению процессами организации
7. Процессный подход к управлению процессами организации
8. Нормативный подход к управлению процессами организации
9. Количественный подход к управлению процессами организации
10. Административный подход к управлению процессами организации
11. Поведенческий подход к управлению процессами организации
12. Ситуационный подход к управлению процессами организации
13. Системный подход к управлению процессами организации
14. Программно-целевой подход к управлению процессами организации

Процедура оценивания

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставляемых по разработанным критериям оценки.

Критерии оценки:

–5 баллов выставляется студенту, если студент выступил с презентацией и докладом, который соответствовал заданной теме, полностью раскрыл тему, дал правильные ответы на вопросы преподавателя по теме доклада, принимал участие в дискуссии;

–4 балла выставляется студенту, если студент выступил с презентацией и докладом, который соответствовал заданной теме, полностью раскрыл тему, дал ответы на вопросы преподавателя по теме доклада с замечаниями;

–3 балла выставляется студенту, если студент выступил с презентацией и докладом, который соответствовал заданной теме, не полностью раскрыл тему, не дал ответы на вопросы преподавателя по теме доклада;

–2 балла выставляется студенту, если студент выступил с презентацией и докладом, который соответствовал заданной теме, не полностью раскрыл тему, не дал ответы на вопросы преподавателя по теме доклада;

–2 балла выставляется студенту, если студент выступил с презентацией и докладом, но недостаточно не владеет материалом;

–1 балл - студент сделал попытку выступить с докладом, но абсолютно не владеет материалом.

5. «Разработка карты процесса»

Задание (я):

1. Для процесса, выбранного в практической работе № 1, разработать регламент.

Структура регламента процессов должна состоять из следующих разделов:

- 1) Назначение.
- 2) Область применения.
- 3) Нормативные ссылки.
- 4) Термины и определения.
- 5) Сокращения.
- 6) Ответственность.
- 7) Требования.
 - 7.1) Общие сведения (владелец, назначение процесса).
 - 7.2) Описание процесса.
 - 7.3) Описание взаимодействия процесса (с помощью методологии IDEF0).
 - 7.4) Выходы процесса (таблица 7).

Таблица 7 – Выходы процесса

Выход процесса (данные или материальные объекты)	Требования к входам	Критерии оценки требования	Метод измерения

7.5) Входы процесса (таблица 8).

Таблица 8 – Входы процесса

Вход процесса (данные или материальные объекты)	Требования к входам	Критерии оценки требования	Метод измерения

7.6) Организационная модель записей по процессу (таблица 9).

Таблица 9 – Организационная модель записей по процессу

№	Наименование носителя информации (шифр) / Вид документа (Э –электр., Б – бум.)	Ответственный исполнитель	Периодичность регистрации	Место/ срок хранения

7.7) Показатели удовлетворенности внутренних потребителей (таблица 10).

Таблица 10 – Показатели удовлетворенности внутренних потребителей

Показатель/ед. измерения	Метод измерения (формула расчета)	Периодичность мониторинга	Отв. за мониторинг (должность)	Вид отчета (электронный – Э, – Э,
--------------------------	-----------------------------------	---------------------------	--------------------------------	-----------------------------------

				бумажный - Б)
--	--	--	--	---------------

7.8) Процедуры процесса (таблица 11).

Таблица 11 – Процедуры процесса

Действия	Ответственный	Документ/ периодичность	Примечание

8) Приложения

2. Оформить отчет. Содержание отчета:

- Регламент процесса.
- Выводы.

Процедура оценивания

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставляемых по разработанным критериям оценки.

Критерии оценки:

- 1 балл - студент сделал попытку сдать практическую, но абсолютно не владеет материалом,
- 2 балла - Студент имеет разрозненные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, беспорядочно и неуверенно излагает материал,
- 3 балла - Студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, в применении знаний для решения практических задач, не умеет доказательно обосновать свои суждения
- 4 балла - Студент вполне освоил учебный материал, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности
- 5 баллов - Студент демонстрирует полное овладение содержанием учебного материала, владеет понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, решать практические задачи, обосновывать свои суждения; грамотно, логично излагает ответ.

7. Кейс-задача «Разработка схемы аудита, плана аудита и чек-листов»

Задание (я):

1. Выбрать организацию и кратко описать: название, область ее деятельности, виды производимой продукции или услуг и т.д.
2. Выбрать один из основных процессов организации
3. Разработать схему аудита процесса
4. Разработать план аудита процесса

Процедура оценивания

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставляемых по разработанным критериям оценки.

Критерии оценки:

- 1 балл - студент сделал попытку сдать практическую, но абсолютно не владеет материалом,
- 2 балла - Студент имеет разрозненные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, беспорядочно и неуверенно излагает материал,
- 3 балла - Студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, в применении знаний для решения практических задач, не умеет доказательно обосновать свои суждения
- 4 балла - Студент вполне освоил учебный материал, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности
- 5 баллов - Студент демонстрирует полное овладение содержанием учебного материала, владеет понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, решать практические задачи, обосновывать свои суждения; грамотно, логично излагает ответ.

8. Перечень дискуссионных тем для круглого стола (дискуссии, полемики, диспута, дебатов)

Тема 8. «Организационное развитие предприятия»:

- 1) Этап организационного развития: становление.
- 2) Этап организационного развития: формализация
- 3) Этап организационного развития: экспансия.
- 4) Этап организационного развития: координация.
- 5) Этап организационного развития: самоорганизация и саморазвитие.

Процедура оценивания

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставляемых по разработанным критериям оценки.

Критерии оценки:

- 5 баллов выставляется студенту, если студент выступил с презентацией и докладом, который соответствовал заданной теме, полностью раскрыл тему, дал правильные ответы на вопросы преподавателя по теме доклада, принимал участие в дискуссии;
- балла выставляется студенту, если студент выступил с презентацией и докладом, который соответствовал заданной теме, полностью раскрыл тему, дал ответы на вопросы преподавателя по теме доклада с замечаниями;
- балла выставляется студенту, если студент выступил с презентацией и докладом, который соответствовал заданной теме, не полностью раскрыл тему, не дал ответы на вопросы преподавателя по теме доклада;
- 3 балла выставляется студенту, если студент выступил с презентацией и докладом, который соответствовал заданной теме, не полностью раскрыл тему, не дал ответы на вопросы преподавателя по теме доклада;
- 2 балла выставляется студенту, если студент выступил с презентацией и докладом, но недостаточно не владеет материалом;
- 1 балл - студент сделал попытку выступить с докладом, но абсолютно не владеет материалом.

9. «Проведение реинжиниринга процессов на примере конкретной организации»

1. Задание (я):

1. Изучить исходные данные по характеристике выполнения ключевых бизнес-процессов и критическим факторам успеха.
2. Проанализировать и отметить те факторы успеха, на которые влияют процессы. Рассчитать количество факторов успеха.
3. Дать оценку выполнения бизнес-процесса, опираясь на «характеристику».
4. Построить «Матрицу ранжирования».
5. Сделать выводы об очередности проведения реинжиниринга бизнес-процессов.

Процедура оценивания

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставляемых по разработанным критериям оценки.

Критерии оценки:

- 1 балл - студент сделал попытку сдать практическую, но абсолютно не владеет материалом,
- 2 балла - Студент имеет разрозненные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, беспорядочно и неуверенно излагает материал,
- 3 балла - Студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, в применении знаний для решения практических задач, не умеет доказательно обосновать свои суждения
- 4 балла - Студент вполне освоил учебный материал, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности
- 5 баллов - Студент демонстрирует полное овладение содержанием учебного материала, владеет понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, решать практические задачи, обосновывать свои суждения; грамотно, логично излагает ответ.

«Разработка методики управления бизнес-процессами на основе цикла PDCA»

Задание (я):

Разработать методику управления бизнес-процессами выбранного предприятия на основе цикла PDCA.

Процедура оценивания

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставляемых по разработанным критериям оценки.

Критерии оценки:

- 1 балл - студент сделал попытку сдать практическую, но абсолютно не владеет материалом,
- 2 балла - Студент имеет разрозненные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, беспорядочно и неуверенно излагает материал,
- 3 балла - Студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, в применении знаний для решения практических задач, не умеет доказательно обосновать свои суждения

- 4 балла - Студент вполне освоил учебный материал, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности

- 5 баллов - Студент демонстрирует полное овладение содержанием учебного материала, владеет понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, решать практические задачи, обосновывать свои суждения; грамотно, логично излагает ответ.

7.3.1. Вопросы к промежуточной аттестации

Семестр_4

№ п/п	Вопросы к зачету с оценкой
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)

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 студент демонстрирует глубокое и полное овладение содержанием материала, в котором студент 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 студенту, 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
		«удовлетворительно» 55-69	выставляется, если студент 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 студент 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	https://znanium.ru/catalog/document?id=453804
2	Медникова, О. В.	Управление бизнес-процессами : учебно-методическое пособие к выполнению лабораторных работ	Учебно-методическое пособие	2021	https://www.iprbookshop.ru/122144.html

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	https://www.iprbookshop.ru/142455.html

8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

- Springer Link[Электронный ресурс] : [база данных]. – Switzerland: Springer Nature, 1842– . – Режим доступа : link.springer.com. – Загл. с экрана. – Яз. англ.
- Science Direct [Электронный ресурс] : коллекция электронных книг издательства Elsevier. – Netherlands: Elsevier, 2018– . – Режим доступа : sciencedirect.com. – Загл. с экрана. – Яз. англ.

8.4. Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование ПО	Реквизиты договора (дата, номер, срок действия)
1	Windows: WinPro 10 RUS Upgrd OLP NL Acdmc	договор № 757 от 04.07.2018, срок действия – бессрочно; контракт № 1653 от 14.12.2018, срок действия – бессрочно
2	Office Standard: Office Stdandard 2013 Russian OLP NL AcademicEdition	договор № 690 от 19.05.2015, 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	Столы ученические двухместные, стол преподавательский, стул преподавательский, доска аудиторная (маркерная), стулья ученические, проектор, экран, компьютер.

№ 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
	промежуточной аттестации. (С-704)	
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, проектор, кондиционер.
5	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. (УЛК-411)	Столы ученические двухместные, стулья, стол преподавательский, доска аудиторная (меловая).
6	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (УЛК-105)	Столы, стулья, стеллажи (в т.ч. выставочные) с книгами, компьютеры, мобильные рабочие места
7	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (УЛК-406)	Столы компьютерные, стулья, микрокомпьютеры raspberry pi 32 bit.