Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 25.09.2023 14:33:07
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/Московский Политех/

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
_____ А.В. Назаренко
«__» 30.05 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление бизнес-процессами»

Направление подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа
«Управление бизнес-процессами»

Квалификация (степень) выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очная, очно-заочная

Москва, 2022

1. Цели освоения дисциплины.

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» предназначена для изложения современной концепции управления фирмой (предприятием), функционирующей в сложных экономических условиях.

К **основным целям** освоения дисциплины «Управление бизнес-процессами» следует отнести:

- представление студентам о проблемах и перспективах эффективной организации производственных и операционных процессов,

- сформировать теоретические знания и практические навыки по основным принципам производственного (операционного) управления с целью повышения конкурентоспособности предприятия

К **основным задачам** освоения дисциплины «Управление бизнес-процессами» следует отнести:

- определение видов операционной деятельности и существенных взаимосвязей между ними;
- рассмотрение современных проблем управления операциями на основе исследования основ формирования и функционирования операционной системы организации;
- изучение этапов жизненного цикла операционных систем с выделением характерных особенностей каждого этапа и определением основных подходов к решению свойственных им операционных задач;
- исследование мотивов создания и условий осуществления выбора нового продукта на основе современных стратегических подходов;
- приобретение практических навыков по разработке процесса создания нового продукта в организации, в том числе навыков по формированию сервисных планов организаций, занятых в сфере услуг;
- рассмотрение теоретических основ построения производственных процессов и определение возможностей использования конкретных стратегий процессов на основе наиболее влияющих факторов;
- овладение навыками проектирования производственных процессов с использованием современных инструментов планирования производственного потока и на основе изучения условий выбора метода предоставления услуг;
- определение направлений улучшения операционной деятельности современных организаций.

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата.

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» относится к числу обязательных дисциплин цикла (Б1.1) образовательной программы бакалавриата.

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами и практиками ОП:

В базовой части (Б1.1):

- Введение в проектную деятельность

В части, формируемой участниками образовательных отношений (Б.1.2):

- Управление жизненным циклом организации
- Проектная деятельность

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Шифр	Наименование	Код и наименование индикатора достижения компетенции
ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ИОПК-4.1. Знает методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.2. Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.3. Владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций.

4. Структура и содержание дисциплины.

Очная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет **4** зачетных единиц, т.е. **144** академических часа (из них 72 часа – самостоятельная работа студентов).

Второй семестр: лекции – 36 часов, семинары –36 часов, форма контроля – экзамен.

Очно-заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет **4** зачетных единиц, т.е. **144** академических часа (из них 108 часа – самостоятельная работа студентов).

Второй семестр: лекции – 18 часов, семинары – 18 часов, форма контроля – экзамен.

Структура и содержание дисциплины «Управление бизнес-процессами» по срокам и видам работы отражены в Приложении 1.

Содержание разделов дисциплины.

Тема 1 «Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов».

Бизнес-процессы. Основные определения. Классификация бизнес-процессов. Основы управления бизнес-процессами. Цикл управления бизнес-процессами DMAIC, DMADV. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов.

Тема 2 «Моделирование бизнес-процессов».

Моделирование бизнес-процессов. Цели и задачи моделирования бизнес-процессов. Универсальные цели описания бизнес-процессов. Текстовое описание бизнес-процессов. Табличное описание бизнес-процессов. Табличное описание бизнес-процессов. Графическое описание бизнес-процессов. Базовые методологии моделирования бизнес-процессов. Диаграмма потоков данных (DFD). Методология WFD.

Тема 3 «Методологии IDEF».

Методология SADT. Функциональные и объектные модели. Методологии группы IDEF. Методология IDEF0. Родительские и дочерние диаграммы. Методология IDEF3. Декомпозиция процессов в рамках методологий IDEF.

Тема 4. Методология ARIS.

Методология моделирования ARIS. Основные элементы моделей в ARIS. Организационные схемы и функциональные модели в ARIS. Преимущества и недостатки модели ARIS. Основные модели ARIS. Графические элементы схем ARIS.

Тема 5. «Концепция управления бизнес-процессами BPM».

Концепция управления бизнес-процессами BPM. Сущность и основные понятия концепции BPM. Основные цели концепции. Сфера применения концепции. Принципы BPMN. Преимущества и недостатки BPMN. Применение концепции BPM. Нотация BPMN 2.0. Элементы нотации.

Тема 6 «Методы анализа бизнес-процессов».

Методы анализа бизнес-процессов. Виды анализа бизнес-процессов. Анализ непрерывности процесса. Анализ ресурсного обеспечения процесса. Анализ соблюдения требований к реализации процесса. SWOT-анализ. Анализ результатов мониторинга выполнения процесса. Анализ результатов имитационного моделирования.

Тема 7 «Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов».

Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов. Непрерывное постепенное усовершенствование бизнес-процессов. Кардинальный подход к изменению бизнес-процессов. Преимущества и недостатки подходов. Оптимизация процессов как составная часть работы. Вертикальное сжатие. Горизонтальное сжатие. Увеличение гибкости процесса. Сокращение избыточных бизнес-процессов. Преодоление сопротивления внедрению оптимизированного бизнес-процесса. Способы преодоления сопротивления изменениям.

Тема 8 «Анализ рисков бизнес-процессов».

Методы анализа рисков бизнес-процессов. Понятие неопределённости и риска бизнес-процесса. Построение матрицы рисков бизнес-процесса. Мероприятия по управлению рисками бизнес-процессов. Методы уклонения. Методы компенсации. Методы локализации. Методы Диссипации.

Тема 9 «Система показателей управления эффективностью бизнес-процессов»

Концепция управления эффективностью деятельности компании. Функционально-стоимостной анализ. Карты сбалансированных показателей. Компоненты сбалансированной системы показателей. Процессно-ориентированное планирование. KPI. Цикл управления эффективностью компании. Внутренние бизнес-процессы и система KPI.

5. Образовательные технологии.

Методика преподавания дисциплины «Управление бизнес-процессами организации» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

– подготовка, представление и обсуждение докладов на семинарских занятиях;
– обсуждение кейс-задания;
– организация и проведение текущего контроля знаний студентов в форме бланкового тестирования.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

Образцы тестовых заданий, кейс-задание, темы докладов, вопросы к зачёту приведены в приложении 2.

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы бакалавриата организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Все материалы размещаются в СДО Московского Политеха. Предусмотрен ЭОР по дисциплине https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=9920).

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии должны предусматривать возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций				
ИОПК-4.1. Знает методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций, свободно оперирует приобретенными знаниями.
ИОПК-4.2. Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций.

		Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
ИОПК-4.3. Владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций	Обучающийся владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций в неполном объеме, допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей, Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	Обучающийся частично владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций; навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости *в течение семестра.*

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине (тесты, доклады).

Шкала оценивания	Описание
Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, согласно критерию оценки «5».
Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям согласно критерию оценки «4»
Удовлетворительно	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков критерию оценки «3»
Неудовлетворительно	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков пороговому уровню– согласно критерию оценки «2»

Фонды оценочных средств представлены в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) основная литература:

1) Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00866-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468913

2) Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд.,

испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/491863

б) дополнительная литература:

1) Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489580

2) Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 282 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05048-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489260

3) Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 534 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16695-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/531540

4) Купцова, Е. В. Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489327

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

- Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитория для лекционных и семинарских занятий общего фонда. Столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

9. Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект,

что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Для выполнения самостоятельной работы предусмотрено Методическое обеспечение. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

10.Методические рекомендации для преподавателя
(Методические рекомендации по составлению презентаций)

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;
- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;

- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров **38.03.02 «Менеджмент»**.

Программу составил:

старший преподаватель кафедры «Менеджмент»  /Мазур В.В./

Программа утверждена на заседании кафедры «Менеджмент»
«28» апреля 2022 г., протокол № 12

Заведующий кафедрой «Менеджмент»
к. э. н., доцент  / Алёнина Е.Э. /

Приложение 1.

Структура и содержание дисциплины «Управление бизнес-процессами» по направлению подготовки 38.03.02«Менеджмент» (бакалавр) Очная форма обучения

n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	ДС	Т	К-З	Э	З
1	Тема 1 «Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов»	2	1-2	4	4		8								
2	Тема 2 «Моделирование бизнес-процессов».	2	3-4	4	4		8				+				
3	Тема 3 «Методологии IDEF».	2	5-6	4	4		8								
4	Тема 4. Методология ARIS.	2	7-8	4	4		8				+				
5	Тема 5. «Концепция управления бизнес-процессами BPM».	2	9-10	4	4		8								
6	Тема 6 «Методы анализа бизнес-процессов».	2	11-12	4	4		8								
7	Тема 7 «Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов».	2	13-14	4	4		8								
8	Тема 8 «Анализ рисков бизнес-процессов».	2	15-16	4	4		8				+				
9	Тема 9 «Система показателей управления эффективностью бизнес-процессов»	2	17-18	4	4		8								
	Форма аттестации								1		1	1		Э	
	Всего часов по дисциплине			36	36		72								

Приложение 1.

Структура и содержание дисциплины «Управление бизнес-процессами» по направлению подготовки 38.03.02«Менеджмент» (бакалавр) Очно-заочная форма обучения

n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	ДС	Т	К-З	Э	З
1	Тема 1 «Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов»	2	1-2	2	2		12								
2	Тема 2 «Моделирование бизнес-процессов».	2	3-4	2	2		12				+				
3	Тема 3 «Методологии IDEF».	2	5-6	2	2		12								
4	Тема 4. Методология ARIS.	2	7-8	2	2		12				+				
5	Тема 5. «Концепция управления бизнес-процессами BPM».	2	9-10	2	2		12								
6	Тема 6 «Методы анализа бизнес-процессов».	2	11-12	2	2		12								
7	Тема 7 «Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов».	2	13-14	2	2		12								
8	Тема 8 «Анализ рисков бизнес-процессов».	2	15-16	2	2		12				+				
9	Тема 9 «Система показателей управления эффективностью бизнес-процессов»	2	17-18	2	2		12								
	Форма аттестации								1		1	1		Э	
	Всего часов по дисциплине			18	18		108								

Приложение к
рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки:
38.03.02 Менеджмент

Образовательная программа:
«Управление бизнес-процессами»

Форма обучения: очная, очно-заочная

Тип профессиональной деятельности: организационно-управленческая

Кафедра: **«Менеджмент»**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Управление бизнес-процессами

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:
кейс, тесты, темы докладов, вопросы к зачёту

Составитель:

ст. преподаватель, Мазур В.В

Москва, 2022 год

Таблица 1

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Управление бизнес-процессами					
ФГОС ВО **38.03.02 «Менеджмент»**					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **общепрофессиональные компетенции**:					
КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства****	**Степени уровней освоения компетенций**
ИН-ДЕКС	**ФОРМУЛИРОВ-КА**				
ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ИОПК-4.1. Знает методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.2. Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.3. Владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций.	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	ДС, Т, экзамен	Базовый уровень - владеет навыками работы с моделями прогнозирования вероятности банкротства на предприятии. Повышенный уровень - владеет навыками работы с методиками анализа и моделирования бизнес-процессов. Обучающийся способен применять данные навыки в новых нестандартных ситуациях (при анализе возникающих рисков).

**- Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 2 к РП.

Приложение 2
к рабочей программе

Перечень оценочных средств по дисциплине Управление бизнес-процессами

№ ОС	Наименование оценочного	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
2	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
3	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения	Темы докладов, сообщений
4	Экзамен (Э)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время сессии.	Вопросы к экзамену

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ
по дисциплине «Управление бизнес-процессами»
(формирование компетенции ОПК-4)

1. Процессно-целевой подход в управлении и его особенности.
2. Основные термины и понятия бизнес-процесса: клиент процесса, владелец процесса, вход и выход процесса.
3. Субъекты бизнес-процесса и их роли в управлении процессом.
4. Понятие и законы развития бизнес-процессов: закон синергии.
5. Понятие и законы развития бизнес-процессов: закон развития и его принципы.
6. Основные уровни бизнес-процесса: уровень стратегический, уровень процессный и уровень операций. Функции субъектов на этих уровнях.
7. Системный подход в управлении процессами. Бизнес-система как совокупность бизнес-процессов.
8. Входной и выходной процесс, выходная и выходная ситуация в системной модели процесса.
9. Основные показатели качества бизнес-процесса.
10. Основные показатели и единицы измерения бизнес-процессов.
11. Эффективность процесса, производительность процесса и качество процесса.
12. Принципы рациональной организации процессов: параллельность, пропорциональность, прямоточность, ритмичность.
13. Проектирование и расчет процессов параметров процесса: операция, операционный цикл.
14. Ролевое распределение внутри процесса. Субъектно-объектные отношения в бизнес-процессе.
15. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов.
16. Виды описания бизнес-процессов: вертикальное и горизонтальное описание процессов.
17. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация BPMN.
18. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация IDEF.
19. Методология SADT как основа для формирования нотаций IDEF0.
20. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация IDEF3.
21. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация АРИЗ.
22. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация DFD.
23. Описание и моделирование бизнес-процесса нотация Гейна - Сарсона и нотация Иордана - де Марко.
24. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация WFD.

25. Группа нотаций BPM как основа для моделировния операций бизнес-процесса.
26. Построение диаграммы Гантта со связями в планировании бизнес-процесса.
27. Контроллинг бизнес-процесса. Основные показатели контроля бизнес-процесса.
28. Организационный комплекс взаимосвязанных действий, которые в собственности дают ценные для клиента результат?
29. Как называется сотрудник компании, управляющий ходом бизнес процесса и несущий ответственность за его результат и эффективность?
30. Несколько последовательно выполняемых операций, после реализации которого исполнитель осуществляет осознанный контроль?
31. Формализованное описание, отражающее реально существующую или предполагаемую деятельность предприятия?
32. Как называются бизнес процессы, полученные на начальных этапах процесса описания деятельности компании?
33. Бизнес-процессы, получавшиеся на последних этапах процесса описания деятельности компании и являющиеся составной частью процессов верхнего уровня?
34. Несколько последовательно выполняемых действий, осуществляемых конкретным исполнителем?
35. Что включает в себя последовательность действий, которые необходимо выполнять для построения моделей, то есть процедуру моделирования и применяемую нотацию?
36. Стандарт, который представляет из себя диаграмму потоков данных, которые используются для описания бизнес-процессов верхнего уровня?
37. Диаграмма потоков работ, которые используются для описания Бизнес процессов нижнего уровня?
38. Система управления бизнес процессами, которые пришли в Россию с Запада, где данный элемент имеет название?
39. Как называется подход ориентированный, в первую очередь, не на организационную структуру предприятия, а на бизнес-процессы, конечными целями которых является создание продуктов или услуг, представляющих ценность для внешних или внутренних потребителей?
40. Как называются процессы, которые на прямую не контактируют с продукцией и предназначены для нормального функционирования основных процессов?

41. Принципиальным отличием какого подхода от других является концентрированность на результате и оптимальном способе его достижения?
42. Если это однократно выполняемая работа многих исполнителей за длительное время (т.е. каждое новое задание выполняется многими сотрудниками, каждый раз по заново сформулированным правилам и алгоритмам)?
43. Процессы, обеспечивающие постоянное выполнение нижележащими процессами своих задач/показателей?
44. Как называется организационная структура, подразумевающая минимизацию уровней в управленческой иерархии?
45. Как называется вариация линейной оргструктуры, в которой присутствуют должности и подразделения, осуществляющие поддержку принятия управленческих решений?
46. Какая организационная структура имеет способность к быстрой реакции и адаптации к изменениям внешний среды, инновациям и накоплению уникальных компетенций?
47. Связи равноправных звеньев управления, носящие характер согласования?
48. Какие критерии используются на практике для выбора приоритетных бизнес-процессов?
49. Сколько шагов существует в оценке важности бизнес-процессов?
50. Компания должна произвести ее декомпозицию на стратегические цели. Как называют восемь наиболее важных из всех сформулированных целей?
51. Какие барьеры могут встретиться на пути проведения изменений в оценке возможности проведения изменений в бизнес-процессе?
52. Методы оптимизации бизнес-процессов?
53. Актуальность управления бизнес-процессами
54. Преимущества процессного управления
55. Условия применения процессного подхода
56. Этапы управления бизнес-процессами
57. Проблемы внедрения процессного управления
58. Методы сбора информации при описании бизнес-процессов
59. Основные методы сбора информации
60. Требования к информации для бизнес-процессов
61. Технологии анализа и оптимизации бизнес-процессов
62. Выбор приоритетных для оптимизации бизнес-процессов

63. Разработка целей и ключевых показателей улучшения бизнес-процессов
64. Базовые методы анализа и оптимизации бизнес-процессов
65. Технологии анализа и оптимизации оргструктуры.
66. Построение горизонтальных взаимодействий
67. Методы оптимизации горизонтальных взаимодействий в оргструктуре
68. Построение вертикальных взаимодействий
69. Оптимизация взаимодействий с человеком
70. Построение взаимодействий с внешней средой
71. Регламентация бизнес-процессов и оргструктуры. Контроль и повышение их эффективности
72. Роль и назначение регламентирующих документов
73. Процессные и структурные регламенты
74. Построение эффективной системы регламентации в компании

Пример тестового задания по дисциплине «Управление бизнес-процессами»
(в формате GIFT для загрузки в систему LMS)
(формирование компетенции ОПК-4)

```
// question: 3053822  name: Тема 1
::Тема 1::Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы, это\:{
        ~бизнес-процесс
        =процесс
        ~подпроцесс
}

// question: 3053823  name: Тема 1
::Тема 1::Структурированный ряд видов деятельности, включающий в себя различные сущности предприятия, предназначенный и организованный для достижения данной цели, это\:{
        ~бизнес-процесс
        ~процесс
        =подпроцесс
}

// question: 3053824  name: Тема 1
::Тема 1::Структурный элемент бизнес-процесса, представляющий ценность для потребителя, это\:{
        ~ресурс
        ~функция
        =подпроцесс
}

// question: 3053825  name: Тема 1
```

::Тема 1::Ресурсы, которые являются и входом, и выходом, поскольку в процессе реализации приобретают потребительскую ценность, это\:{
=преобразуемые ресурсы
~пользователи процесса
~поставщики процесса
}

// question: 3053826 name: Тема 1
::Тема 1::Потребители результатов процесса, это\:{
~преобразуемые ресурсы
=пользователи процесса
~поставщики процесса
}

// question: 3053827 name: Тема 1
::Тема 1::Субъект, который предоставляет ресурсы (входы) для бизнес-процесса, это\:{
~преобразуемые ресурсы
~пользователи процесса
=поставщики процесса
}

// question: 3053828 name: Тема 1
::Тема 1::Бизнес-процессы, реализуемые внутри функциональных областей и как правило, уникальные в рамках этих областей, это\:{
=внутрифункциональные бизнес-процессы
~межфункциональные бизнес-процессы
~бизнес-процессы, существующие в любой функциональной области
}

// question: 3053829 name: Тема 1
::Тема 1::Бизнес-процессы, реализуемые скоординированной работой различных подразделений компании, это\:{
~внутрифункциональные бизнес-процессы
=межфункциональные бизнес-процессы
~бизнес-процессы, существующие в любой функциональной области
}

// question: 3053830 name: Тема 1
::Тема 1::Бизнес-процессы, связанные с основными функциями управления\: планированием, мотивацией, организацией и контролем, это\:{
~внутрифункциональные бизнес-процессы
~межфункциональные бизнес-процессы
=бизнес-процессы, существующие в любой функциональной области
}

// question: 3053831 name: Тема 1
::Тема 1::Результатом каких бизнес–процессов является создание продуктов и/или услуг, подлежащих реализации и получение прибыли?{
=основные бизнес-процессы
~вспомогательные бизнес-процессы
~развития бизнес-процессы
}

// question: 3053832 name: Тема 1
::Тема 1::Какие бизнес-процессы, как правило, не приносят прибыль, но являются необходимыми затратами для бесперебойного протекания всех остальных процессов в компании?{
~основные бизнес-процессы
=вспомогательные бизнес-процессы
~развития бизнес-процессы
}

// question: 3053833 name: Тема 1
::Тема 1::Целью каких процессов является обеспечить прибыльность организации в долговременной перспективе?{
~основные бизнес-процессы
~вспомогательные бизнес-процессы
=бизнес-процессы развития
}

Критерии оценки:
Отлично - от 90% до 100% правильных ответов;
Хорошо - от 75% до 90% правильных ответов;
Удовлетворительно - от 55% до 75% правильных ответов;
Неудовлетворительно - менее 55% правильных ответов.

Примерные темы докладов по дисциплине «Управление бизнес-процессами» формирование компетенции ОПК-4

1) Процессный подход на практике: проблемы внедрения.
2) Процессный подход: положительные тенденции.
3) Значение внедрения процессного подхода к управлению
4) Детализация схем цепочек создания ценности.
5) Особенности построения схем цепочек создания ценности.
6) Достоинства и недостатки методики построения схем цепочек создания ценности.
7) Анализ цепочек создания ценности и реорганизация бизнеса компаний
8) Оптимизация бизнес-модели компании.

9) Обеспечение эффективного межфункционального взаимодействия подразделений.
10) Регламентация и стандартизация деятельности в виде процессов.
11) Разработка системы показателей для управления процессами.
12) Базовые принципы построения системы процессов.
13) Методика построения системы бизнес-процессов
14) Методика разработки системы показателей.
15) Информационно-коммуникационное обеспечение системы показателей
16) Регламентация процессов на различных уровнях управления.
17) Методика регламентации процессов.
18) Регламентация процессов управления компанией.
19) Регламентация деятельности структурных подразделений.
20) Делегирование полномочий.
21) Регулирование и улучшение процессов.
22) Анализ процесса по отношению к заданным требованиям.
23) Аутсорсинг управления процессом.
24) Анализ выполнения процессов.
25) Изменение технологии выполнения процесса, ресурсов процесса, входов процесса.
26) Бизнес-процесс как поток работ.
27) Теоретические основы построения схем потоков работ.
28) Различные формы представления схем потоков работ.
29) Простые схемы потоков работ.
30) Совмещение схемы с таблицей для описания потоков работ.
31) Рекомендации по практическому применению схем потоков работ
32) Сбор, обработка, накопление и передача знаний о процессах.
33) Препятствия эффективного обмена знаниями и способы их преодоления.
34)

Критерии оценки доклада

№	Критерий	Оценка			
		отл.	хор.	удовл.	неудовл.
1	Структура доклада	В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные по объему	В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему	Одна из смысловых частей в докладе отсутствует	В докладе не прослеживается наличие смысловых частей
2	Содержание доклада	Содержание отражает суть рассматриваем ой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты

3	Владение материалом	Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы	Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы	Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме	Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме
4	Соответствие теме	Изложенный материал полностью соответствует заявленной теме	Изложенный материал содержит элементы, не соответствующие теме	В изложенном материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме	Изложенный материал в незначительной степени соответствует теме