Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 23.09.2023 16:59:42
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
_____ П.А. Аркатов
« 31 » августа 2021 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, 2021

1. Цели освоения дисциплины.

Целью освоения дисциплины «Управление бизнес-процессами» является: изучение практических аспектов управления бизнес-процессами организации и управления проектами.

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

- изучение технологии управления бизнес-процессами и проектами;
- анализ опыта использования современных методов управления
- бизнес-процессами и проектами;
- изучение механизмов и инструментов управления бизнес-процессами и проектами.

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата.

Дисциплина относится к блоку Б1 дисциплин (обязательная часть). Дисциплина «Управление бизнес-процессами» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами и практиками ОП:

В базовой части (Б1.1):

- «Управление организационными изменениями»;

В вариативной части (Б.1.2):

- «Процессный менеджмент».
- «Реинжиниринг бизнес-процессов».

В части элективных дисциплин (Б1.3):

- «Управление малым бизнесом».
- «Тайм-менеджмент».

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:

Код компетенции	**В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине,** ОТФ

ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	**ОПК-4.1.** Знает методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций. **ОПК-4.2.** Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций. **ОПК-4.3.** Владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций.
ПК-2	Способен осуществлять регламентацию процессов подразделений организации или разработку административных регламентов подразделений организации	**ПК-2.1.** Знает теорию процессного управления; принципы классификации процессов; методы структурирования процессов; основы операционного менеджмента; методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон); методы проектирования функционально - ролевых моделей; методы классификации информации о процессе и окружении процесса; принципы и правила работы с нормативно - методической документацией; требования к разработке регламентов процессов; основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; нотации моделирования процессов; методы повышения эффективности процессов и административных регламентов; основы внедрения изменений; основы моделирования бизнес -процессов; методические документы и правила проведения контроля соответствия процессов или административных регламентов; методы оценки достоверности собранной информации; методы проведения анализа собранной информации; правила подготовки отчетов, заключений по результатам контроля; методы оценки эффективности процессов или административных регламентов. **ПК-2.2.** Умеет анализировать информацию о границах процесса, требования к процессу, цели процесса или административного регламента; анализировать зоны ответственности, заинтересованные стороны процесса, действующие нормативы, ресурсы, входы, выходы и показатели процесса или административного регламента; анализировать состав и последовательность операций, составляющих процесс или административный регламент; находить необходимые документы и информацию о процессе или административном регламенте в бумажном и электронном виде в информационных системах; выполнять наблюдения, интервью и анкетирование; агрегировать и обобщать собранную информацию; выполнять классификацию процессов и объектов окружения процесса или административного регламента; выявлять недостатки, несоответствия в функционировании процесса или административного регламента, формулировать и обосновывать предложения по их исправлению; контролировать соответствие разработанных документов нормативно-методической документации; оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов или административных регламентов; осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; использовать программное обеспечение для разработки регламентов процессов или административных регламентов; разрабатывать локальные нормативные акты в соответствии с нормативнометодическими документами; разрабатывать схемы процессов или административных регламентов; оценивать ресурсы, необходимые для ввода в действие регламентов процессов или административных регламентов или предложений по повышению их эффективности; разрабатывать, согласовывать и утверждать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов; оказывать консультационную

		помощь работникам организации; выбирать контрольные точки, позволяющие оценивать степень выполнения регламентов и составлять планы контроля; оценивать достоверность информации, полученной в ходе контроля; анализировать показатели эффективности и результативности процессов и административных регламентов; выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов; рассчитывать эффективность процессов и административных регламентов; выявлять потенциал повышения эффективности процесса или административного регламента; формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности процессов или административных регламентов; подготавливать отчеты, заключения по результатам контрольных мероприятий. **ПК-2.3**. Владеет навыками определения целей процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; определения границ процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; определения заинтересованных сторон, собственника и участников процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; определения входов и выходов процесса подразделения организации или начала и результата выполнения административного регламента подразделения организации; выяснения последовательности выполнения работ в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; выяснения используемых ресурсов, Российского и международного законодательства, локальных нормативных актов, отчетных документов, необходимых для выполнения процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; выявления ответственных работников подразделения за каждую работу в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; сбора информации о действующей системе планирования и отчетности работы процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; сбора информации о ходе и результатах процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; оформления результатов сбора информации; систематизации собранной информации о процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; разработки регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации и регламентирующих документов (инструкций, положений); разработки процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; разработки предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; планирования мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; внедрения в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; внедрения предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; оценки эффективности мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; определения процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; сбора информации о ходе и результатах выполнения процесса

		подразделения организации или административного регламента подразделения организации; анализа собранной информации на соответствие критериям, установленным для проведения контроля; оценки эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; разработки рекомендаций по повышению эффективности процессов подразделения организации или административных регламентов подразделения организации; оформления результатов контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации.

4. Структура и содержание дисциплины.

Очная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, т.е. 108 академических часа (из них 64 часов – самостоятельная работа студентов).

Форма контроля – экзамен.

Очно-заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, т.е. 108 академических часа (из них 72 часов – самостоятельная работа студентов).

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» 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 экзамену 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.

Предусмотрено использования разделов ЭОР «Управление бизнес-процессами» (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.
ПК-2	Способен осуществлять регламентацию процессов подразделений организации или разработку административных регламентов подразделений организации.

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.				
ОПК-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: современных концепций организации операционной деятельности и готовность к их применению	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: современных концепций организации операционной деятельности и готовность к их применению. 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: современных концепций организации операционной деятельности и готовность к их применению, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: современных концепций организации операционной деятельности и готовность к их применению, свободно оперирует приобре-тенными знаниями.
ОПК-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 планировать и организовывать работу, координировать ее выполнение	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: планировать и организовывать работу, координировать ее выполнение. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: планировать и организовывать работу, координировать ее выполнение Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: планировать и организовывать работу, координировать ее выполнение. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

ОПК-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 оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	Обучающийся владеет навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов 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 оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов; навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в полном объеме владеет навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.
ПК-2 - Способен осуществлять регламентацию процессов подразделений организации или разработку административных регламентов подразделений организации.				
ПК-2.1. Знает теорию процессного управления; принципы классификации процессов; методы структурирования процессов; основы операционного менеджмента; методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон); методы проектирования функционально - ролевых моделей; методы классификации информации о процессе и окружении процесса; принципы и правила работы с нормативно -методической документацией; требования к разработке регламентов процессов; основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; нотации моделирования процессов; методы повышения эффективности	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: современных концепций организации операционной деятельности и готовность к их применению	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: современных концепций организации операционной деятельности и готовность к их применению. 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: современных концепций организации операционной деятельности и готовность к их применению, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: современных концепций организации операционной деятельности и готовность к их применению, свободно оперирует приобре-тенными знаниями.

процессов и административных регламентов; основы внедрения изменений; основы моделирования бизнес -процессов; методические документы и правила проведения контроля соответствия процессов или административных регламентов; методы оценки достоверности собранной информации; методы проведения анализа собранной информации; правила подготовки отчетов, заключений по результатам контроля; методы оценки эффективности процессов или административных регламентов.				
ПК-2.2. Умеет анализировать информацию о границах процесса, требования к процессу, цели процесса или административного регламента; анализировать зоны ответственности, заинтересованные стороны процесса, действующие нормативы, ресурсы, входы, выходы и показатели процесса или административного регламента; анализировать состав и последовательность операций, составляющих процесс или административный регламент; находить необходимые документы и информацию о процессе или административном регламенте в бумажном и электронном виде в информационных системах; выполнять наблюдения, интервью и анкетирование; агрегировать и обобщать собранную информацию; выполнять классификацию процессов и объектов	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет планировать и организовывать работу, координировать ее выполнение	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: планировать и организовывать работу, координировать ее выполнение. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: планировать и организовывать работу, координировать ее выполнение Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: планировать и организовывать работу, координировать ее выполнение. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

окружения процесса или административного регламента; выявлять недостатки, несоответствия в функционировании процесса или административного регламента, формулировать и обосновывать предложения по их исправлению; контролировать соответствие разработанных документов нормативно-методической документации; оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов или административных регламентов; осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; использовать программное обеспечение для разработки регламентов процессов или административных регламентов; разрабатывать локальные нормативные акты в соответствии с нормативнометодическими документами; разрабатывать схемы процессов или административных регламентов; оценивать ресурсы, необходимые для ввода в действие регламентов процессов или административных регламентов или предложений по повышению их эффективности; разрабатывать, согласовывать и утверждать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов; оказывать консультационную помощь работникам организации; выбирать контрольные точки,				

позволяющие оценивать степень выполнения регламентов и составлять планы контроля; оценивать достоверность информации, полученной в ходе контроля; анализировать показатели эффективности и результативности процессов и административных регламентов; выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов; рассчитывать эффективность процессов и административных регламентов; выявлять потенциал повышения эффективности процесса или административного регламента; формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности процессов или административных регламентов; подготавливать отчеты, заключения по результатам контрольных мероприятий.				
ПК-2.3. Владеет навыками определения целей процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; определения границ процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; определения заинтересованных сторон, собственника и участников процесса подразделения организации или	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	Обучающийся владеет навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов 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 оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов; навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в полном объеме владеет навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.

административного регламента подразделения организации; определения входов и выходов процесса подразделения организации или начала и результата выполнения административного регламента подразделения организации; выяснения последовательности выполнения работ в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; выяснения используемых ресурсов, Российского и международного законодательства, локальных нормативных актов, отчетных документов, необходимых для выполнения процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; выявления ответственных работников подразделения за каждую работу в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; сбора информации о действующей системе планирования и отчетности работы процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; сбора информации о ходе и результатах процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; оформления результатов сбора информации; систематизации собранной				

информации о процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; разработки регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации и регламентирующих документов (инструкций, положений); разработки процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; разработки предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; планирования мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; внедрения в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; внедрения предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; оценки эффективности мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента				

подразделения организации; определения процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; сбора информации о ходе и результатах выполнения процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; анализа собранной информации на соответствие критериям, установленным для проведения контроля; оценки эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; разработки рекомендаций по повышению эффективности процессов подразделения организации или административных регламентов подразделения организации; оформления результатов контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации.				

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. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511132

2. 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

б) дополнительная 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. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва :

Издательство Юрайт, 2023. — 322 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17914-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/533957

2. Управление качеством : учебник для вузов / А. Г. Зекунов [и др.] ; под редакцией А. Г. Зекунова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 460 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11517-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/531534

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

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

г) Интернет-ресурсы:

1. http://www.gov.ru Сервер органов государственной власти Российской Федерации.
2. http://www.mos.ru Официальный сервер Правительства Москвы.
3. http://www.garant.ru ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
4. http://www.gks.ru Федеральная служба государственной статистики.
5. http://www.rg.ru Российская газета.
6. http://www.prime-tass.ru ПРАЙМ-ТАСС Агентство экономической информации.
7. http://www.rbc.ru РБК (РосБизнесКонсалтинг).
8. http://www.ereport.ru Мировая экономика.
9. http://www.forecast.ru ЦМАКП (Центр Макроэкономического Анализа и Краткосрочного Прогнозирования).
10. http://www.cfin.ru Корпоративный менеджмент.
11. http://www.fin-izdat.ru Издательский дом «Финансы и кредит»
12. http://economist.com.ru Журнал «Экономист».
13. http://www.mevriz.ru Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
14. http://systems-analysis.ru/ Лаборатория системного анализа
15. https://gtmarket.ru/concepts/7111 Системный анализ
16. http://minpromtorg.gov.ru/ Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.

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»**.

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»	5	1-3	8	6		12								
2	Тема 2 «Моделирование бизнес-процессов».	5	4-6	8	6		12				+				
3	Тема 3 «Методологии IDEF».	5	7-9	8	6		12								
4	Тема 4. Методология ARIS.	5	10-12	10	6		12				+				
5	Тема 5. «Концепция управления бизнес-процессами BPM».	5	13-15	10	6		12								
6	Тема 6 «Методы анализа бизнес-процессов».	5	16-18	10	6		12								
	Форма аттестации			54	36		72				1	1			З
	Всего часов по дисциплине														
7	Тема 7 «Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов».	6	1-6	6	12		24								
8	Тема 8 «Анализ рисков бизнес-процессов».	6	7-12	6	12		24				+				
9	Тема 9 «Система показателей управления эффективностью бизнес-процессов»	6	13-18	6	12		24								
	Форма аттестации			18	36		72				1	1		Э	

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»	5		1	1		6				+	+			
2	Тема 2 «Моделирование бизнес-процессов».	5		2	2		6				+	+			
3	Тема 3 «Методологии IDEF».	5		1	1		8				+	+			
4	Тема 4. Методология ARIS.	5		1	2		6				+	+			
5	Тема 5. «Концепция управления бизнес-процессами BPM».	5		1	1		8				+	+			
6	Тема 6 «Методы анализа бизнес-процессов».	5		2	2		6				+	+			
	Форма аттестации			2	2		6				1	6			
	Всего часов по дисциплине			2	1		8				+	+			
7	Тема 7 «Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов».	6		2	2		6				+	+			
8	Тема 8 «Анализ рисков бизнес-процессов».	6		2	2		6				+	+			
9	Тема 9 «Система показателей управления эффективностью бизнес-процессов»	6		2	2		6				+	+			
	Всего часов по дисциплине			18	18		72							Э	

Приложение к
рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»
ОП (образовательная программа): «Управление организацией»
Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная
Вид профессиональной деятельности: организационно-управленческая, информационно-аналитическая, предпринимательская

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:

зав каф. к.э.н., доц. Аленина Е.Э.

ст. преподаватель, Кошель И.С.

Москва, 2021 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 **компетенции**:					
КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования**	**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.	**ОПК-4.1.** Знает методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций. **ОПК-4.2.** Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций. **ОПК-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	К-3, ДС, зачёт	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

ПК-2	ПК-2 - Способен осуществлять регламентацию процессов подразделений организации или разработку административных регламентов подразделений организации.	**ПК-2.1.** Знает теорию процессного управления; принципы классификации процессов; методы структурирования процессов; основы операционного менеджмента; методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон); методы проектирования функционально - ролевых моделей; методы классификации информации о процессе и окружении процесса; принципы и правила работы с нормативно -методической документацией; требования к разработке регламентов процессов; основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; нотации моделирования процессов; методы повышения эффективности процессов и административных регламентов; основы внедрения изменений; основы моделирования бизнес -процессов; методические документы и правила проведения контроля соответствия процессов или административных регламентов; методы оценки достоверности собранной информации; методы проведения анализа собранной информации; правила подготовки отчетов, заключений по результатам контроля; методы оценки эффективности процессов или административных регламентов.	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	К-3, ДС, зачёт	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).

		ПК-2.2. Умеет анализировать информацию о границах процесса, требования к процессу, цели процесса или административного регламента; анализировать зоны ответственности, заинтересованные стороны процесса, действующие нормативы, ресурсы, входы, выходы и показатели процесса или административного регламента; анализировать состав и последовательность операций, составляющих процесс или административный регламент; находить необходимые документы и информацию о процессе или административном регламенте в бумажном и электронном виде в информационных системах; выполнять наблюдения, интервью и анкетирование; агрегировать и обобщать собранную информацию; выполнять классификацию процессов и объектов окружения процесса или административного регламента; выявлять недостатки, несоответствия в функционировании процесса или административного регламента, формулировать и обосновывать предложения по их исправлению; контролировать соответствие разработанных документов нормативно-методической документации; оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов или административных регламентов; осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; использовать программное обеспечение для разработки регламентов процессов или административных регламентов; разрабатывать локальные нормативные акты в соответствии с нормативнометодическими документами; разрабатывать схемы процессов или административных регламентов; оценивать ресурсы, необходимые для ввода в действие регламентов процессов или административных регламентов или предложений по повышению их эффективности; разрабатывать, согласовывать и утверждать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов; оказывать консультационную помощь работникам организации; выбирать контрольные точки, позволяющие оценивать степень выполнения регламентов и составлять планы контроля; оценивать достоверность информации, полученной в ходе контроля; анализировать показатели эффективности и результативности процессов и административных регламентов; выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов; рассчитывать эффективность процессов и административных регламентов; выявлять потенциал повышения эффективности процесса или административного регламента; формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности процессов или административных регламентов; подготавливать отчеты, заключения по результатам контрольных мероприятий.			

		ПК-2.3. Владеет навыками определения целей процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; определения границ процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; определения заинтересованных сторон, собственника и участников процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; определения входов и выходов процесса подразделения организации или начала и результата выполнения административного регламента подразделения организации; выяснения последовательности выполнения работ в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; выяснения используемых ресурсов, Российского и международного законодательства, локальных нормативных актов, отчетных документов, необходимых для выполнения процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; выявления ответственных работников подразделения за каждую работу в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; разработки регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации и регламентирующих документов (инструкций, положений); разработки процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; разработки предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; планирования мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; внедрения в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; внедрения предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; оценки эффективности мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; определения процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; сбора информации о ходе и результатах выполнения процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации собранной информации на соответствие критериям, установленным для проведения контроля; оценки эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; разработки рекомендаций по повышению эффективности процессов подразделения организации или административных регламентов подразделения организации; оформления результатов контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации.			

Приложение 2
к рабочей программе

Перечень оценочных средств по дисциплине Управление бизнес-процессами

№ ОС	Наименование оценочногосредства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Кейс-задача (К-З)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальнуюпрофессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
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	Темы докладов, сообщений
4	Экзамен	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

ЗНАТЬ:

1. Роль и функции операционного менеджмента .
2. Задачи операционного менеджера. Требования, предъявляемые к менеджеру.
3. Основная функция операционного менеджера?
4. Понятие производства. История исследования производства.
5. Свойства и классификация услуг.
6. Роль внешних и внутренних факторов в реализации плана предприятия.
7. Направления оптимизации производственной мощности
8. Понятие сервисных гарантий и требования к ним
9. Сущность организации производственных процессов в пространстве и во времени.
10. Классификация производственных процессов.

УМЕТЬ:

11. Охарактеризуйте производственный процесс, его сущность.
12. Процесс разработки новой продукции
13. Функции управления производством. Цикл управления производством.
14. Определение производственной системы. Механизм функционирования производственной системы. Основная функция производственной системы.
15. Уровни стратегического планирования. Пирамида стратегий
16. Основные принципы организации производственных процессов.

ВЛАДЕТЬ:

17. Инструменты планирования процессов
18. Подходы к измерению производственной мощности
19. Сервисная стратегия.
20. Виды и методы расчета производственной мощности предприятия.
21. Сервисный треугольник.
22.

формирование компетенции ПК-2

ЗНАТЬ:

22. Факторы, влияющие на создание нового продукта.
23. Определение и состав операционной системы.
24. Стадии цикла операционного менеджмента. Планирование как составляющая операционного менеджмента.
25. Структура производственного потенциала.
26. Производственная структура предприятия.

27. Автоматизированные системы управления, их характеристика и роль в организации производства.
28. Характеристика стратегий процессов и сфера их применения
29. Производственная программа, определение, основные разделы.
30. Высокие технологии и хайтэк-компании.
31. Высокие технологии и наукоемкие отрасли

УМЕТЬ:

32. Производственный цикл, его структура и пути сокращения.
33. Основные решения планирования пропускной способности
34. Общие и частные показатели контроля выполнения производственной программы.
35. Организация и обслуживание рабочих мест.
36. Ресурсный подход.

ВЛАДЕТЬ:

37. Состав работ комплексной подготовки производства
38. Основные этапы технологической подготовки производства.
39. Метод совместного проектирования: его преимущества и трудности.
40. Проектирование продуктов и процессов.

Тесты по дисциплине «Управление бизнес-процессами» формирование компетенции ОПК-4

1. Ориентация управленческой деятельности при решении производственных проблем на потребности клиентов называется:
1. Системный подход.
2. Маркетинговый подход.
3. Интеграционный подход.
4. Функциональный подход.
5. Комплексный подход.

2. Представление объекта управленческого воздействия в качестве совокупности взаимосвязанных элементов, имеющих общие цели, называется:
1. Системный подход.
2. Маркетинговых подход.
3. Интеграционный подход.
4. Функциональный подход.
5. Комплексный подход.

3. Основными функциями операционного менеджмента являются:
1. Управление производством, персоналом, финансами.
2. Управление производством, персоналом, инновациями.
3. Планирование, контроль, организация, регулирование, мотивация.
4. Управление бизнес-процессами, контроль, учет.

5.Управление производством, маркетинг, инновации.
4. Методы властной мотивации, основанные на принуждении подчиненных к выполнению той или иной деятельности, называются:
1.Административными.
2.Организационными.
3.Социально-психологическими.
4.Экономическими.
5.Технологическими.
5.Методы выявления и развития индивидуальных способностей подчиненных называются:
1.Административными.
2.Организационными.
3.Социально-психологическими.
4.Экономическими.
5.Технологическими.
6.Система, имеющая способность самостоятельно или во взаимодействии с другими системами удовлетворять потребности населения, называется:
1.Операционной.
2.Социотехнической.
3.Детерминированной.
4.Маркетинговой.
5.Организационной.
7.Операционная система, конечный результат деятельности которой представляет собой уникальный продукт, называется:
1.Сервисной.
2.Проектной.
3.Мелкосерийной.
4.Массовой.
5.Непрерывной.
8. Операционная система, структура которой предполагает специализацию отдельных подразделений на выполнении разных операций, называется:
1.Сервисной.
2.Проектной.
3.Мелкосерийной.
4.Массовой.
5.Непрерывной.
9.Операционная система, с высокой скоростью выпуска единицы продукции, называется:
1.Сервисной.
2.Проектной.
3.Мелкосерийной.
4.Массовой.
5.Непрерывной.

10.Операционная система, производящая значительные объемы стандартных результатов, называется:
1.Сервисной.
2.Проектной.
3.Мелкосерийной.
4.Массовой.
5.Непрерывной.
11.Операционная система, результаты деятельности которой производятся и потребляются одновременно, называется:
1.Сервисной.
2.Проектной.
3.Мелкосерийной.
4.Массовой.
5.Непрерывной.
12.Какой из приведенных факторов не применяется во внимание при решении вопроса о размещении производства на макроуровне:
1.Демографический.
2.Экономический.
3.Политический.
4.Инфраструктурный.
5.Экологический.
13. Какой из приведенных факторов не принимается во внимание при решении вопроса о размещении производства на микроуровне:
1.Конкуренции.
2.Нормы развития промзоны.
3.Налоговой политики.
4.Транспортной инфраструктуры.
5.Энергообеспечения.
14.При планировании работ, носящих временный характер, используется:
1.Генеральное компонирование.
2.Фиксированное позиционирование.
3.Линейное планирование.
4.Практирование.
5.Пропорционально-функциональная схема.
15.Группировку производственных ресурсов по признаку выполняемых работ предполагает:
1.Генеральное компонирование.
2.Фиксированное позиционирование.
3.Линейное планирование.
4.Практирование.
5.Пропорционально-функциональная схема.
16.При организации непрерывного производства используется:
1.Генеральное компонирование.

2.Фиксированное позиционирование.
3.Линейное планирование.
4.Практирование.
5.Пропорционально-функциональная схема.17.Для придания процессу планирования целостности относительно горизонтальных и вертикальных уровней предприятия используется принцип:
1.Непрерывности.
2.Участия.
3.Полноты.
4.Координации и интеграции.
5.Экономичности.
18.Разработка планов предприятия, с учетом мнения персонала их выполняющих, происходит на основе принципа:
1.Непрерывности.
2.Участия.
3.Полноты.
4.Координации и интеграции.
5.Экономичности.
19.Оптимизация затрат на осуществление плановой деятельности происходит на основе принципа:
1.Непреывности.
2.Участия.
3.Полноты.
4.Координации и интеграции.
5.Экономичности.
20.Составление плана последовательного выполнения работ, в котором каждая из них описывается с требуемой мерой детализации, называется:
1.Нормативным методом.
2.Линейным программированием.
3.Методом последовательного описания операций.
4.Методом рабочего календаря.
5.Методом сетевого планирования.
21.Построение таблиц, в которых указываются виды работ, сроки и последовательность их выполнения, называется:
1.Нормативным методом.
2.Линейным программированием.
3.Методом последовательного описания операций.
4.Методом рабочего календаря.
5.Методом сетевого планирования.
22. Выбор оптимального варианта функционирования предприятия при заданных критериях называется:
1.Нормативным методом.

2.Линейным программированием.3.Методом последовательного описания операций.
4.Методом рабочего календаря.
5.Методом сетевого планирования.
23.Выделите фактор не влияющий на разработку агрегативного плана предприятия:
1.Прогнозируемый уровень конкуренции.
2.Прогнозируемый спрос.
3.Численность работников.
4.Объем производства.
5.Деятельность субподрядчиков.
24.Агрегативный план предприятия охватывает период:
1.От 6 до 18 мес.
2.От 3 до 18 мес.
3.От 4 до 12 мес.
4.От 12 до 18 мес.
5.От 1 до 18 мес.
25.Перечень определенных количественных показателей, необходимых для производства планового количества изделий – это:
1.Производственный график.
2.Ведомость о составе изделия.
3.Производственный план.
4.Временным графиком товара.
5.План чистой потребности в материалах.
26.Количество и сроки реальных объемов производства готовых изделий или комплектующих, учитывающий размеры складских запасов – это:
1.Производственный график.
2.Ведомость о составе изделия.
3.Производственный план.
4.Временным графиком товара.
5.План чистой потребности в материалах.
27.Соотношение между основными источниками при формировании финансовых фондов и распределении средств по направлениям использования – это:
1.Структура капитала предприятия.
2.Баланс предприятия.
3.Бюджет предприятия.
4.Внутренние фонды предприятия.
5.Правильного ответа нет.
28.Что же относится к текущим активам предприятия:
1.Наличность в кассе и на банковских счетах.
2.Ценные бумаги предприятия.
3.Дебеторская задолженность.

4.Материальные запасы.
5.Правильного ответа нет.
29.Структура капитала предприятия зависит:
1.От вида хозяйственной деятельности.
2.От конъюнктуры рынка.
3.От состояния экономики страны.
4.От формы собственности.
5.Все ответы верны.
30.Результатом финансового планирования является:
1.Баланс предприятия.
2.Бюджет предприятия.
3.Финансовый план предприятия.
4.Кредиторская задолженность предприятия.
5.Правильного ответа нет.
31.Матюрити – это:
1.Процентная ставка акций.
2.Процентная ставка облигаций.
3.Срок действия акций.
4.Срок погашения облигаций.
5.Ставка конвертации облигаций.
32.Отношение собственного капитала предприятия к итогу его баланса – это:
1.Коэффициент финансовой стабильности.
2.Коэффициент финансовой автономии.
3.Промежуточный коэффициент ликвидности.
4.Коэффициент платежеспособности.
5.Рентабельность собственного капитала.
33.Отношение долгосрочных обязательств предприятия к собственному капиталу – это:
1.Коэффициент финансовой стабильности.
2.Коэффициент финансовой автономии.
3.Промежуточный коэффициент ликвидности.
4.Коэффициент платежеспособности.
5.Рентабельность собственного капитала.
34.Отношение собственного капитала предприятия к его кредитнымобязательствам – это:1.Коэффициент финансовой стабильности.
2.Коэффициент финансовой автономии.
3.Промежуточный коэффициент ликвидности.
4.Коэффициент платежеспособности.
5.Рентабельность собственного капитала.
35.Эффективность работы предприятия в использовании собственныхактивов характеризуют:
1.Коэффициент ликвидности.
2.Коэффициенты платежеспособности.

3.Показатели деловой активности.
4.Показатели экономической эффективности.
5.Все ответы верны.
36.Выделите группу финансовых рисков, связанных с покупательскойспособностью денег:
1.Утраченной выгоды, снижения доходности, ликвидности.
2.Инфляционные, дефляционные, снижение доходности.
3.Прямых финансовых потерь, валютные, ликвидности.
4.Утраченной выгоды, прямых финансовых потерь, ликвидности.
5.Инфляционные, дефляционные, ликвидности, валютные.
37.Какие риски выражаются в убытках, связанных с порчей имущества,внедрением новых технологий, остановкой производства:
1.Производственные.
2.Коммерческие.
3.Инвестиционные.
4.Валютные.
5.Экономические.
38.Какая вероятность наступления риска рассчитывается путем определения частоты, с которой происходило анализируемое событие:
1.Экономическая.
2.Экспертная.
3.Статистическая.
4.Объективная.
5.Субъективная.
39.Укажите основные формы управления риском:
1.Экспертная, статистическая, коллегиальная.
2.Консервативная, адаптивная, активная.
3.Хеджирование, страхование, самострахование.
4.Эмпирическая, аналитическая.
5.Правильного ответа нет.40.Стандартный документ, закрепляющий правовладельца на покупку (продажу) определенных активов в установленное время в будущем по утвержденной цене – это:
1.Фьючерсный контракт.
2.Форвардный контракт.
3.Опцион.
4.Договор страхования.
5.Правильного ответа нет.
41.Стандартный документ, свидетельствующий об обязательстве купить (продать) соответствующее количество базового актива в определенное время в будущем на определенных условиях:
1.Фьючерсный контракт.
2.Форвардный контракт.
3.Опцион.

4.Договор страхования.
5.Правильного ответа нет.
42.Стандартный документ, свидетельствующий об обязательстве продать (купить) соответствующее количество базовых активов в определенное время в будущем по установленной цене – это:
1.Фьючерсный контракт.
2.Форвардный контракт.
3.Опцион.
4.Договор страхования.
5.Правильного ответа нет.
43. Установление контроля над поставщиками и посредниками представляет собой:
1.Горизонтальную интеграцию.
2.Вертикальную интеграцию.
3.Концентрическую диверсификацию.
4.Конгломератную диверсификацию.
5.Создание совместных предприятий.
44.Покупка высокорентабельных предприятий, не зависимо от рода иххозяйственной деятельности, называется:
1.Горизонтальная интеграция.
2.Вертикальная интеграция.
3.Концентрическая диверсификация.
4.Конгломератная диверсификация.
5.Создание совместных предприятий.
45.Поглощение конкурентов называется:
1.Горизонтальная интеграция.2.Вертикальная интеграция.
3.Концентрическая диверсификация.
4.Конгломератная диверсификация.
5.Создание совместных предприятий.
46.Основой стратегии сбытовой деятельности предприятия является:
1.Цели сбыта.
2.Методы сбыта.
3.Конкурентные преимущества.
4.Стиль продаж.
5.Реклама.
47.Реализация товаров предприятия через любых посредников, которыемогут этим заниматься, называется:
1.Прямым сбытом.
2.Экстенсивным сбытом.
3.Эксклюзивным сбытом.
4.Селективным сбытом.
5.Правильного ответа нет.

48.Реализация товаров предприятия через ограниченное количествопосредников, участие которых определяется их сервисными возможностями
и целевой аудиторией, называется:
1.Прямым сбытом.
2.Экстенсивным сбытом.
3.Эксклюзивным сбытом.
4.Селективным сбытом.
5.Правильного ответа нет.
49.Сбыт товаров и услуг без участия посредников называется:
1.Прямым сбытом.
2.Экстенсивным сбытом.
3.Эксклюзивным сбытом.
4.Селективным сбытом.
5.Правильного ответа нет.
50.Что же включается в затраты формирования запасов:
1.Стоимость предмета закупки.
2.Затраты на оформление заказа.
3.Затраты на сохранение.
4.Затраты на страхование.
5.Затраты, связанные с отсутствием запасов.
Ответы на тесты
1.(2) 26.(5)2.(1) 27.(1)
3.(3) 28.(5)
4.(1) 29.(1)
5.(3) 30.(2)
6.(1) 31.(4)
7.(2) 32.(2)
8.(3) 33.(5)
9.(4) 34.(1)
10.(5) 35.(3)
11.(1) 36.(5)
12.(4) 37.(1)
13.(3) 38.(4)
14.(2) 39.(2)
15.(5) 40.(3)
16.(3) 41.(2)
17.(4) 42.(1)
18.(2) 43.(2)
19.(5) 44.(4)
20.(3) 45.(1)
21.(5) 46.(3)
22.(2) 47.(2)

23.(1) 48.(4)
24.(2) 49.(1)
25.(2) 50.(5)
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.

КЕЙС по дисциплине «Управление бизнес-процессами» формирование компетенции ПК-2

Одно из предприятий по производству молока в Москве (видит свою основную задачу в создании запасов стандартизированного ассортимента высококачественного молока для детей. Традиционно ООО «Молоко» ежегодно выводит на рынок один-два вида новых молочных продукта. В августе 2016 года владельцу и менеджеру по производству этого предприятия г-ну Петрову сообщили о том, что технологи разработали новый молочный напиток, получивший название «Молоко-пре». Новый напитокблагодаря высокому содержанию витаминов и жиров, имел большую энергетическую ценность. Один из трех производственных цехов ООО «Молоко», цех разработки новых продуктов, пришел к заключению, что данный продукт можно производить на основе цельного молока, используя для этого тех же поставщиков (с которыми раньше работали для изготовления молочных коктейлей). До сих пор при первоначальном запуске в производство новых видов молочных напитков ООО «Молоко» полностью полагалась на свой высококвалифицированный персонал, который до мелочей исследовал биохимический состав продукции уже в процессе изготовления и проводил проверку качества готовых напитков. Благодаря такому подходу молочные напитки производились очень быстро, что позволяло оперативно выполнять заказы клиентов. Однако руководство понимало, что при запуске в производство сложного по рецептуре молочного напитка для детей производственный цикл значительно удлинится, а производственные и тестовые процессы необходимо будет усложнить. До сих пор каждый технолог сам выполнял почти все операции на своем рабочем месте. В данном же случае цех по организации производства пришел к выводу, что производство нового молочного напитка также находится в пределах компетенции персонала предприятия, за исключением, однако, витаминного комплекса, входящего в рецептуру напитка, который должен поставлять субподрядчик.

ООО «Молоко» всегда славилось своими хорошими отношениями с субподрядчиками, главным образом потому, что оно размещало свои заказы, предоставляя достаточный срок для их реализации, что позволяло

субподрядчикам оптимально распределить свое время и найти возможность выполнить заявку ООО «Молоко», не нарушая последовательности выполнения заказов более крупных производителей молочных напитков. Г-н Петров всегда предпочитал долговременные производственные планы, благодаря которым он обеспечивал полную занятость своих 50 технологов на протяжении всего года. (Одним из мотивов его выбора места для размещения своего предприятия по производству молочных напитков стало то, что в этом городе он мог выбирать лучших из лучших из многих проживающих там технологов.) По мнению г-на Петрова, начальники всех трех производственных подразделений предприятия (цех по приему и хранению сырья, цех по производству молочных напитков и цех по производству новинок) обычно приветствуют внедрение новых видов молочных напитков. Как заявил начальник цеха новинок: "Нет такого молочного напитка, который не смогли бы изготовить мои мастера. Заинтересуйте нас, дайте нам стимул, и мы сделаем все очень быстро и качественно".

Отдел маркетинга предприятия прогнозирует на время осеннего и зимнего периода спрос новый молочный напиток в размере 50 тысяч бутылочек при розничной цене 29,50 рублей. Предварительный анализ издержек производства, проведенный инженерно-технологическим отделом, показал, что себестоимость нового напитка не будет превышать 7 рублей. В настоящее время предприятие эксплуатирует 70% своих производственных мощностей, оно может получить дополнительные финансовые средства и не испытывает проблем с потоком денежных средств. Итак, г-ну Петрову, учитывая описанную выше ситуацию, необходимо ответить на один важный вопрос: следует ли ему начинать производство молочного напитка Молоко-пре.

Вопросы: Насколько соответствует производство молочного напитка Молоко-пре текущим возможностям и направленности деятельности ООО «Молоко»? Следует ли предприятию: а) производить напиток своими силами; б) заключить субподрядный договор с фабрикой в Белоруссии, специализирующейся на широкомасштабном производстве (по цене 8 рублей за бутылочку для ООО «Молоко»); в) попытаться разработать другой молочный напиток, более соответствующей его текущим возможностям? Агентство, предоставляющее лицензию на производство молочного напитка «Молоко-пре», и белорусские поставщики требуют, чтобы решение было принято как можно быстрее.

Критерии оценки выполнения кейса

Алгоритм работы по кейс-технологии - метод ситуационного анализа:

1. Студентам предлагается случай (реальный, вымышленный)
он должен быть проблемным, имеющий прецеденты,
должен допускать альтернативные варианты решения.

2.Отбор информации из кейса, самостоятельный поиск информации:

студенты учатся самостоятельно добывать информацию, её обрабатывать, анализировать.

3. Выявляется позиция студента по проблемной ситуации.

4. Коллективное обсуждение вариантов решения, сравниваются результаты, обсуждаются инновационные идеи и подходы.

Оценка выступающего (выступающих):

1. Грамотная речь – 3 балла.

2. Емкость, лаконичность, полное раскрытие темы, решение проблемы – 3 балла.

3. Качество ответов на дополнительные вопросы – 3 балла

4. Доказательная база – 3 балла

Максимальное количество баллов – 12

12 баллов – оценка 5

9-11 баллов – оценка 4

6-8 баллов – оценка 3

Оценка приложений (презентации, рисунки, буклеты и пр.)

1. Качественность выполнения работы (соответствие работы основным особенностям изучаемой проблемы, соответствие с темой) – 5 баллов

2. Полное отражение в приложении изучаемой проблемы – 5 баллов

3. Оформление работы не должно мешать восприятию проблемы – 3 балла

Максимальное количество баллов – 13

13 баллов – оценка 5

10-12 баллов – оценка 4

7-9 баллов – оценка 3

Оценка работы группы:

1. Существенные дополнения к выступлению – 3 балла

2. Индивидуальная работа в группе, индивидуальные задания – 5 баллов

3. Участие в обсуждении проблемы – 4 балла

Максимальное количество баллов – 12

12 баллов – оценка 5

9-11 баллов – оценка 4

6-8 баллов – оценка 3

Данные критерии можно предложить экспертной группе, собранной из числа студентов той же группы. В этом случае стимул к работе у студентов проявляется гораздо в большей степени, ведь оценивать их труд будет не преподаватель, а одногруппник.

При письменной аргументации ответа на вопросы кейса, считается удовлетворительным, если:

- было сформулировано и проанализировано большинство проблем, имеющихся в кейсе;

- были сделаны собственные выводы на основании информации о кейсе, которые отличаются от выводов других студентов;

- решение ситуаций по смыслу и содержанию отвечают требованиям.

Примерные темы докладов по дисциплине «Управление бизнес-процессами»
формирование компетенции ПК-2

1. Проектирование задач и функций менеджмента
2. Планово-экономическая служба в системе управления предприятием
3. Служба бухгалтерского учета и финансовой деятельности в системе управления предприятием
4. Служба маркетинга в системе управления предприятием
5. Организация труда руководителей и специалистов предприятия
6. Нормирование и оплата управленческого труда на предприятии
7. Система оценки результатов управленческого труда на предприятии
8. Планирование работы с персоналом предприятия
9. Технология управления персоналом предприятия
10. Кадры в системе управления производством на предприятии
11. Организационно-распорядительные методы в системе управления предприятием
12. Социально-психологические методы в системе управления предприятием
13. Управление поведением персонала на предприятии
2014. Управление социальным развитием коллектива предприятия
15. Управление социальной инфраструктурой предприятия
16. Управление стимулированием труда в отрасли, определяющей специализацию предприятия
17. Информационное обеспечение управленческой деятельности на предприятии
18. Документация и делопроизводство в системе управления предприятием
19. Подготовка, принятие и реализация управленческих решений на предприятии
20. Организационное построение и структура управления предприятием
21. Организация управления в коллективном предприятии (в акционерном обществе)
22. Система управления отраслью предприятия
23. Управление машинно-тракторным парком предприятия
24. Управление автопарком предприятия
25. Управление перерабатывающей отраслью предприятия
26. Оперативное управление предприятием и пути его совершенствования
27. Управление трудовыми ресурсами предприятия
28. Управление основными средствами предприятия

29. Управление оборотными средствами предприятия
30. Управление энергосбережением в отрасли
31. Управление качеством труда и продукции на предприятии
32. Корпоративное управление на предприятии
33. Финансовый менеджмент на предприятии
34. Риск в менеджменте предприятия
35. Инвестиционный менеджмент на предприятии
36. Эффективность управленческих затрат на предприятии
37. Управление результативностью предприятия и менеджмента

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