

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИЖЕВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе:

/П.Б. Акмаров/

" 22 " 03 2016 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Управление бизнес-процессами»

Направление подготовки: «Менеджмент»

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения - очная, заочная

Ижевск 2016

Оглавление

- 1 Наименование дисциплины (модуля)
 - 1.1 Цели и задачи дисциплины
 - 2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
 - 3 Указание места дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы
 - 4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
 - 5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий
 - 5.1 Содержание дисциплины
 - 5.1.1 Структура дисциплины (очная форма обучения)
 - 5.1.2 Структура дисциплины (заочная форма обучения)
 - 5.1.3 Матрица формируемых дисциплиной компетенций
 - 5.1.4 Содержание разделов дисциплины (модуля)
 - 5.2 Содержание практических и семинарских занятий
 - 5.2.1 Практические занятия
 - 5.3 Образовательные технологии
 - 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
 - 6.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля
 - 6.1.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (очная форма обучения)
 - 6.1.2 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (заочная форма обучения)
 - 6.2 Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы
 - 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)
 - 8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
 - 8.1 Основная литература
 - 8.2 Дополнительная литература
 - 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)
 - 10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
 - 11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
 - 12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
- Приложение 1
Лист регистрации изменений

1 Наименование дисциплины (модуля)

«Управление бизнес-процессов»

1.1. Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины (модуля) состоит в получении обучаемыми навыков грамотного структурирования экономических процессов в организациях АПК, определения их места, роли, значения и целевых установок в организации, а также принятия обоснованных управленческих решений по поводу их эффективной организации и управлению ими.

Основными задачами курса являются:

- ознакомление с процессными теориями управления организациями;
- изучение теоретических основ о сущности, содержании, структуре, характеристиках элементов и классификациях бизнес-процессов;
- освоение основ методологии проектирования и моделирования бизнес-процессов;
- усвоение методических и ознакомление с практическими основами организации и управления бизнес-процессами в организациях;
- получение практических навыков по разработке структур бизнес-процессов, обоснованию состава и характеристик их элементов, разработке системы критериев и показателей оценки;
- усвоение методического инструментария управления отдельными видами и конкретными бизнес-процессами.

В результате изучения дисциплины студент должен знать:

- сущность, содержание и классификацию бизнес-процессов;
- методологические основы проектирования и моделирования бизнес-процессов;
- процессные теории управления организациями;
- особенности организации и управления отдельными видами и конкретными бизнес-процессами;
- методологию бюджетирования и контроля бизнес-процессов;
- критерии и показатели оценки бизнес-процессов.

По результатам изучения дисциплины студент должен уметь:

- правильно выявлять, проектировать и моделировать бизнес-процессы, разрабатывать структуры бизнес-процессов, обосновывать их состав и характеристики, разработке системы критериев и показателей оценки;
- практически принимать обоснованные решения по организации и управлению бизнес-процессами;
- бюджетировать бизнес-процессы;
- осуществлять мониторинг и оценивать эффективность бизнес-процессов.

Область профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, включает: организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органы государственного и муниципального управления, в которых выпускники работают в качестве исполнителей и координаторов по проведению организационно-технических мероприятий и администрированию реализации оперативных управленческих решений, а также структуры, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, являются:

процессы реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм;

процессы реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

Виды профессиональной деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу бакалавриата:

- организационно-управленческая;
- информационно-аналитическая;
- предпринимательская.

При разработке и реализации программы бакалавриата организация ориентируется на конкретный вид (виды) профессиональной деятельности, к которому (которым) готовится бакалавр, исходя из потребностей рынка труда, научно-исследовательских и материально-технических ресурсов организации.

В соответствии с видами профессиональной деятельности, установленными настоящим пунктом, организация формирует программу бакалавриата, ориентированную на практико-ориентированный, прикладной вид (виды) профессиональной деятельности как основной (основные) (далее - программа прикладного бакалавриата).

Выпускник, освоивший программу бакалавриата, в соответствии с видом (видами) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа бакалавриата, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

- организационно-управленческая деятельность:
 - участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
 - участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
 - планирование деятельности организации и подразделений;
 - формирование организационной и управленческой структуры организаций;
 - организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
 - разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
 - контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
 - мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
 - участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);
- информационно-аналитическая деятельность:
 - сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
 - построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
 - создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
 - разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
 - разработка системы внутреннего документооборота организации;
 - оценка эффективности проектов;
 - подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
 - оценка эффективности управленческих решений;
- предпринимательская деятельность:
 - разработка и реализация бизнес-планов создания нового бизнеса;
 - организация и ведение предпринимательской деятельности.

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

В процессе освоения дисциплины студент осваивает и развивает следующие компетенции:

- владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10);
- умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать критерии и показатели оценки бизнес-процессов, методы и методики оценки и анализа бизнес-процессов, алгоритмы и последовательность процессного анализа операционной деятельности организаций и проектов, основные бизнес-процессы в организации, методы и языки описания бизнес-процессов, направления и методы реорганизации бизнес-процессов. Уметь разрабатывать и обосновывать системы критериев и показателей для оценки бизнес-процессов, производить оценку результативности и эффективности БП и формулировать предложения, планировать операционную деятельность организации с позиций ее декомпозиции на бизнес-процессы, описывать существующие, разрабатывать новые и определять потребность в реинжиниринге существующих БП, анализировать себестоимость различных объектов затрат (поставщики, продукты, каналы и т.д.) и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета. Владеть методами управления операциями, в частности методами оценки их результативности и эффективности, методами управления операциями, в частности языками и методами описания бизнес-процессов, методами управления операциями, в частности анализа отдельных операций, процессов, действий и функций на предмет их совершенствования.

2.1 Перечень компетенций

Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-10	владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	-критерии и показатели оценки бизнес-процессов, -методы и методики оценки и анализа бизнес-процессов -алгоритмы и последовательность процессного анализа операционной деятельности организаций и проектов	-разрабатывать и обосновывать системы критериев и показателей для оценки бизнес-процессов, -производить оценку результативности и эффективности БП и формулировать предложения	-методами управления операциями, в частности методами оценки их результативности и эффективности
ПК-13	умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практи-	-основные бизнес-процессы в организации, -методы и языки описания бизнес-процессов,	-планировать операционную деятельность организации с позиций ее декомпозиции на бизнес-процессы, -описывать существующие	-методами управления операциями, в частности языками и методами опи-

	ческой деятельности организаций	-направления и методы реорганизации бизнес-процессов	ющие, разрабатывать новые и определять потребность в реинжиниринге существующих БП -анализировать себестоимость различных объектов затрат (поставщики, продукты, каналы и т.д.) и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета	сания бизнес-процессов -методами управления операциями, в частности анализа отдельных операций, процессов, действий и функций на предмет их совершенствования
--	---------------------------------	--	--	---

3 Указание места дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» отнесена к вариативной части дисциплин.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-10, ПК-13

В ходе изучения дисциплины большое внимание уделяется аспектам, связанным с методологическими особенностями дисциплины, которые носят собирательный, междисциплинарный и прикладной характер.

Эти особенности заключаются в следующем:

во-первых, основой дисциплины является современная теория и практика организации и управления операциями, работами, функциями в проектах, процессах, организациях различных сфер деятельности (понятийный аппарат, методология);

во-вторых, дисциплина использует категории, понятия и методы других отраслей знаний и учебных дисциплин (теория бухгалтерского и управленческого учета, экономической теории, методов экономического анализа и разработки управленческих решений, теории организации и организационного поведения и др.);

в-третьих, изложение дисциплины базируется на практических примерах и широком спектре практических ситуаций.

Организация изучения дисциплины предусматривает чтение лекций, проведение практических занятий, самостоятельную работу студентов по темам дисциплины.

«Управление бизнес-процессами» как учебная дисциплина в системе подготовки экономистов связана с дисциплинами учебного плана:

в теоретико-методологическом направлении – «Теория организации», «Организационное поведение», «Экономическая теория».

в направлении, обеспечивающим изучение количественных форм экономических явлений и процессов для принятия организационных решений – со «Статистикой», «Математический анализ», «Методами принятия управленческими решениями», «Финансовый учет», «Управленческий учет».

в направлении, обеспечивающим связь и взаимосвязь экономических процессов организаций, проектов - «Организация производства на предприятиях отрасли», «Маркетинг», «Экономика организаций и предприятий», «Организация предпринимательской деятельности», «Управление проектами».

Содержательно-логические связи дисциплины (модуля) «Управление бизнес-процессами»

Содержательно-логические связи	
коды и название учебных дисциплин (модулей), практик	
на которые опирается содержание данной учебной дисциплины (модуля)	для которых содержание данной учебной дисциплины (модуля) выступает опорой
Методы принятия управленческих решений Информационные технологии в менеджменте Теория организации Финансовый учет Управление человеческими ресурсами Организация производства на предприятиях отрасли Организация предпринимательской деятельности Конкурентоспособность экономики АПК Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в сельском хозяйстве Экономический контроль и аудит Контроллинг Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли Анализ поведения потребителей	Преддипломная практика Государственная итоговая аттестация

4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость на очной форме обучения составляет 3 зач.ед. (108 часа). Из них 46 часов – аудиторная работа, 62 часа – самостоятельная (внеаудиторная) работа, зачет.

Вид учебной работы, часов	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
	Семестр	
	8	10
1. Аудиторная работа, всего:	46	10
Лекции	16	4
Практические занятия	30	6
2. Самостоятельная работа студентов (СРС):	62	94
- рефераты - самоподготовка - контрольная работа (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала, учебников и учебно-методических пособий, подготовка к практическим занятиям и пр.)	62	86
Промежуточная аттестация: зачет	-	4
Общая трудоемкость дисциплины	108	108

5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий

5.1 Структура дисциплины

5.1.1 Структура дисциплины (очная форма обучения)

№ п/п	Семестр	Недели семестра	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)						Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам) КРС
				всего	лекция	практические занятия	лаб. занятия	семинары	СРС	
1	8	1-8	Модуль 1. Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов	46	8	14			24	
1.1	8	3-4	Раздел 1. Теоретическая сущность и система бизнес-процессов организации	23	3	4			16	
1.1.1	8	1-2	Бизнес-процессы как объект экономического управления	9	1	2			6	Входной контроль - тестирование
1.1.2	8	1-2	Критерии и показатели оценки бизнес-процессов организации	7	1	2			4	
1.1.3	8	3-4	Основы методологии структурного анализа и описания бизнес-процессов	7	1	-			6	Текущая аттестация - тестирование
1.2	8	3-8	Раздел 2. Методологический инструментарий декомпозиции и описания бизнес-процессов	23	5	10			8	
1.2.1	8	3-6	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF0	10	2	4			4	
1.2.2	8	5-8	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF3	13	3	6			4	Промежуточная аттестация – тестирование
2	8	9-16	Модуль 2. Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжи-	62	8	16			38	

			инжинжинга бизнес-процессов							
2.3	8	9-12	Раздел 3. Управление потребительной стоимостью бизнес-процессов	23	3	6			14	
2.3.1	8	9-10	Функционально-стоимостной анализ как метод управления бизнес-процессами	8	1	1			6	
2.3.2	8	9-10	Методический инструментарий измерения, оценки и реинжинжинга бизнес-процессов в ФСА методе	8	1	3			4	
2.3.3	8	11-12	Основы бюджетирования бизнес-процессов	7	1	2			4	Текущая аттестация – тестирование
2.4	8	11-16	Раздел 4. Управление формированием и калькулированием себестоимости бизнес-процессов	39	5	10			24	
2.4.1	8	11-12	Методы и системы учета, анализа затрат и калькулирования себестоимости	6	1	1			4	
2.4.2	8	13-14	ABC-метод как метод управления себестоимостью бизнес-процессов, продуктов и иных объектов затрат	6	1	1			4	
2.4.3	8	13-16	Методологический инструментарий учета затрат и калькулирования себестоимости а ABC-методе	12	2	6			4	Текущая аттестация – тестирование
2.4.4	8	15-16	Основы моделирования и оптимизации бизнес-процессов	15	1	2			12	Итоговая аттестация - тестирование
Итого				108	16	30			62	

5.1.2 Структура дисциплины (заочная форма обучения)

№ п/п	Се- мestr	Недели семест- ра	Раздел дисциплины (модуля), темы раз- дела	Виды учебной работы, вклю- чая СРС и трудоемкость (в ча- сах)	Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС
-------	--------------	-------------------------	--	---	---

				всего	лекция	практические занятия	лаб. занятия	семинары	СРС	(по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам) КРС
1	8	1-8	Модуль 1. Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов	47	2	3			42	
1.1	8	3-4	Раздел 1. Теоретическая сущность и система бизнес-процессов организации	26	1	1			24	
1.1.1	8	1-2	Бизнес-процессы как объект экономического управления	9	0,5	0,5			8	Входной контроль - тестирование
1.1.2	8	1-2	Критерии и показатели оценки бизнес-процессов организации	8,75	0,25	0,5			8	
1.1.3	8	3-4	Основы методологии структурного анализа и описания бизнес-процессов	8,25	0,25	-			8	Текущая аттестация – тестирование
1.2	8	3-8	Раздел 2. Методологический инструментарий декомпозиции и описания бизнес-процессов	21	1	2			18	
1.2.1	8	3-6	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF0	9,5	0,5	1			8	
1.2.2	8	5-8	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF3	11,5	0,5	1			10	Промежуточная аттестация – тестирование
2	8	9-16	Модуль 2. Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов	49	2	3			44	
2.3	8	9-12	Раздел 3. Управление потребительной стоимостью бизнес-процессов	20,5	1	1,5			18	
2.3.1	8	9-10	Функционально-стоимостной анализ	7	0,5	0,5			6	

			как метод управления бизнес-процессами							
2.3.2	8	9-10	Методический инструментарий измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов в ФСА методе	6,75	0,25	0,5			6	
2.3.3	8	11-12	Основы бюджетирования бизнес-процессов	6,75	0,25	0,5			6	Текущая аттестация – тестирование
2.4	8	11-16	Раздел 4. Управление формированием и калькулированием себестоимости бизнес-процессов	28,5	1	1,5			26	
2.4.1	8	11-12	Методы и системы учета, анализа затрат и калькулирования себестоимости	4,5	-	0,5			4	
2.4.2	8	13-14	ABC-метод как метод управления себестоимостью бизнес-процессов, продуктов и иных объектов затрат	7	0,5	0,5			6	
2.4.3	8	13-16	Методологический инструментарий учета затрат и калькулирования себестоимости а ABC-методе	8,75	0,25	0,5			8	Текущая аттестация – тестирование
2.4.4	8	15-16	Основы моделирования и оптимизации бизнес-процессов	8,25	0,25	-			8	
	8	17-18	Контрольная работа	8					8	Защита работы
	8	17-18	Подготовка к зачету	4					4	ПрАт - тестирование
Итого				108	4	6			98	

5.1.3 Матрица формируемых дисциплиной компетенций

Разделы и темы дисциплины	Кол-во часов (очно/заочно)	Компетенции (вместо цифр – шифр и номер компетенции из ФГОС ВО)				
		ПК-10	ПК-13	3	4	общее количество компетенций
Модуль 1. Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов	46/47	+	+			2
Бизнес-процессы как объект экономического управления	9/9	-	+			1
Критерии и показатели оценки бизнес-	7/8,75	+	+			2

процессов						
Основы методологии структурного анализа и описания бизнес-процессов	7/8,25	-	+			1
Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF0	10/9,5	-	+			1
Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF3	13/11,5	-	+			1
Модуль 2. Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов	62/49	+	+			2
Функционально-стоимостной анализ как метод управления бизнес-процессами	8/7	+	+			2
Методический инструментальный измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов в ФСА методе	8/6,75	+	+			2
Основы бюджетирования бизнес-процессов	7/6,75	+	+			2
Методы и системы учета, анализа затрат и калькулирования себестоимости	6/4,5	+	-			1
ABC-метод как метод управления себестоимостью бизнес-процессов, продуктов и иных объектов затрат	6/7	+	+			2
Методологический инструментальный учета затрат и калькулирования себестоимости а ABC-методе	12/8,75	+	+			2
Основы моделирования и оптимизации бизнес-процессов	15/8,25	+	+			2
Контрольная работа	-/8	+	+			2
Подготовка к зачету	-/4	+	+			2
Итого	108/108					2

5.1.4 Содержание разделов дисциплины (модуля)

№	Название раздела (темы)	Содержание раздела в дидактических единицах
	Модуль 1. Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов	
1	Бизнес-процессы как объект экономического управления	История и предпосылки зарождения науки управления бизнес-процессами. Основные понятия в управлении бизнес-процессами. Классификации бизнес-процессов. Сущность и содержание управления бизнес-процессами. Принципиальные отличия технологически и процессно-ориентированных организаций. Система и структура бизнес-процессов в организации, классификация типовых бизнес-процессов организации.
2	Критерии и показатели оценки бизнес-процессов организации	Методы и критерии оценки бизнес-процессов. Типовая структура и перечень критериев оценки бизнес-процессов. Критерии и показатели оценки входов и выходов бизнес-процессов. Критерии и показатели оценки хода бизнес-процессов. Критерии и показатели

		оценки потребителей бизнес-процессов. Методологический инструментарий разработки системы критериев и показателей оценки бизнес-процессов.
3	Основы методологии структурного анализа и описания бизнес-процессов	Основы понятия структурного анализа. Цели и задачи структурного анализа и моделирования бизнес-процессов. Система стандартов моделирования бизнес-процессов. Общие принципы разработки бизнес-процессов. Методология моделирования бизнес-процессов по SADT.
4	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF0	Сущность, назначение и концептуальные положения языка описания языка (стандарта). Структура функциональных блоков и правила их написания. Интерфейсные дуги и правила их написания. Варианты последовательности построения декомпозиции бизнес-процесса.
5	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF3	Сущность, назначение и концептуальные положения языка описания (стандарта). Типы диаграмм и форма их представления. Понятие и правила написания функциональных элементов. Элементы связи, виды и их назначение, правила их написания. Примечания и правила их написания. Перекрестки, понятие, назначения, типы, виды и разновидности перекрестков, правила их написания. Ссылки, типы, назначение, правила их написания.
Модуль 2. Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов		
6	Функционально-стоимостной анализ как метод управления бизнес-процессами	Источники и предпосылки зарождения ФСА, история его развития и современные представления. Основные понятия ФСА. Особенности и основные характеристики ФСА. Концепция ФСА. Принципы ФСА. Правила описания сети процессов (операций) в ФСА.
7	Методический инструментарий измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов в ФСА методе	Понятие ресурса, их виды, типы и разновидности. Структура определения стоимости бизнес-процесса. Правила и формула определения стоимости функции в операции (процессе). Правила и формула определения стоимости процесса (операции) в продукте. Правила и формула определения стоимости продукта (промежуточного продукта) в сети процессов (в деятельности) организации. Задачи ФСА. Алгоритм ФСА. Проблемы ФСА. Основные направления ФСА. Методический инструментарий оценки и реинжиниринга производительности бизнес-процесса. -//- стоимости бизнес-процесса. Цели, задачи и инструментарий получения информации для управления бизнес-процессами. Цели и задачи бюджетирования бизнес-процессов (операций).
8	Основы бюджетирования бизнес-процессов	Основные понятия, структура бюджета бизнес-процесса. Цели, задачи и методика бюджетирования количественных параметров бизнес-процессов. Контроль и оценка исполнения бюджетов
9	Методы и системы учета, распределения, анализа затрат и калькулирования себестоимости процессов и продуктов	Традиционные методы учета затрат (попроцессный, позаказный, попередельный и др.) Новые методы – стандарт-кост, директ-кост. Методы распределения затрат – прямые затраты на зарплату, прямые затраты на материалы, выручка, общие затраты, человеко-часы и т.д. Методики калькулирования себестоимости (примеры). Недостатки применяемых методов и методик для целей управления. Возможности применения отдельных методов для целей управления.

10	ABC-метод как метод управления себестоимостью бизнес-процессов, продуктов и иных объектов затрат	Предистория зарождения ABC-метода. Сущность и назначение ABC-метода. Цели и задачи ABC-метода. Методология ABC-метода – варианты алгоритмов учета затрат и калькулирования себестоимости. Достоинства и недостатки ABC-метода. Возможности и проблемы применения ABC-метода.
11	Методологический инструментарий учета затрат и калькулирования себестоимости в ABC-методе	Распределение затрат на ресурсы, основные понятия, классификация ресурсов, объекты учета, базы распределения, статьи затрат. Перенесение стоимости ресурсов на процессы, основные понятия, классификация процессов, объекты учета, базы распределения, статьи затрат, правила переноса затрат в разрезе видов процессов (операций) – примеры, модель (система уравнений) распределения затрат. Перенесение стоимости операций на объекты затрат, основные понятия, классификация объектов затрат, базы распределения, статьи затрат, варианты алгоритмов переноса затрат на объекты.
12	Основы моделирования и оптимизации бизнес-процессов	Основные понятия и требования к организации процесса моделирования. Участники процесса моделирования и их функции. Правила и рекомендации по выделению и моделированию бизнес-процессов. Модели, регламенты и инструкции бизнес-процессов

5.2 Содержание практических и семинарских занятий

5.2.1 Практические занятия*

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
Модуль (дисциплина). Управление бизнес-процессами			30/6
Модуль 1. Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов			14/3
1	Раздел 1. Теоретическая сущность и система бизнес-процессов организации	Кейс-задача 1. Идентификация бизнес-процессов.	2/1
2	Раздел 1. Теоретическая сущность и система бизнес-процессов организации	Кейс-задача 2. Разработка системы критериев и показателей оценки бизнес-процесса.	2/-
3	Раздел 2. Методологический инструментарий декомпозиции и описания бизнес	Кейс-задача 3. Проектирование бизнес-процесса в стандарте IDEF0.	4/1
4	Раздел 2. Методологический инструментарий декомпозиции и описания бизнес	Кейс-задача 4. Проектирование бизнес-процесса в стандарте IDEF3.	6/1
Модуль 2. Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов			16/3
5	Раздел 3. Управление потребительной стоимостью бизнес	Кейс-задача 5. Функционально-стоимостной анализ продукта.	2/-
6	Раздел 3. Управление потребительной стоимостью бизнес	Кейс-задача 6. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процесса	2/1
7	Раздел 3. Управление потребительной стоимостью	Кейс-задача 7. Разработка бюджета бизнес-процесса	2/-

	бизнес		
8	Раздел 4. Управление формированием и калькулированием себестоимости бизнес	Сквозная задача. ABC-анализ основной деятельности организации	8/2
9	Раздел 4. Управление формированием и калькулированием себестоимости бизнес	Кейс-задача 8. Формализация и оптимизация бизнес-процесса.	2/-

*1. Кондратьев Д.В. Управление бизнес-процессами. Конспект лекций для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент». – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2016. – 38 с. <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=42363>

2. Кондратьев Д.В. Управление бизнес-процессами. Учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент». – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2016. – 19 с. <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=13881>

Вопросы для самостоятельной работы студентов:

1. Методы и критерии оценки результативности и эффективности экономических процессов в организациях.
2. Бюджетирование как метод управления бизнес процессами.
3. Особенности разработки и управления кроссорганизационными бизнес-процессами.
4. Складская логистика (по видам складского хозяйства).
5. Производственная логистика (по отраслям народного хозяйства и видам производств).
6. Сбытовая логистика (по отраслям народного хозяйства и видам торговых операций).
7. Заготовительная логистика (по отраслям народного хозяйства и видам заготавливаемых факторов производства).
8. Транспортная логистика (по видам транспортных и механизированных работ).
9. Описание бизнес-процессов в методологии ARIS.
10. Описание бизнес-процессов в стандарте UML.
11. Состояние и развитие системы менеджмента качества в России.
12. Практика реинжиниринга бизнес-процессов в коммерческих организациях.

5.3 Образовательные технологии

Применение мультимедийного оборудования на лекциях. компьютерных программ MICROSOFT OFFICE, справочно-информационных систем для самостоятельной работы.

Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

Семестр	Вид занятия (Л, ПР, ЛР)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Количество часов
8	Л	На лекциях планируется использование неимитационной технологии (проблемная лекция с мультимедийной демонстрацией основных положений теории)	4
8	ПР	Анализ практических ситуаций. Разработка структур бизнес-процессов, исследование движения потоков объектов, оценка стоимостных параметров, обоснование мер по реинжинирингу процессов, повышению их эффективности и качества. Студенты выполняют задания в группах и выступают в роли разработчиков, исследователей и экспертов.	12
Итого			16

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

1. Рабочая программа дисциплины «Управление бизнес-процессами»
2. Инструкция по работе с информационно-справочными системами
3. Задания, приведенные в литературе и порядок их выполнения (по заданию преподавателя)
4. Фонд оценочных средств дисциплины «Управление бизнес-процессами».
5. Кондратьев Д.В. Управление бизнес-процессами. Конспект лекций для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент». – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2016. – 38 с. <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=42363>
6. Кондратьев Д.В. Управление бизнес-процессами. Учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент». – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2016. – 19 с. <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=13881>

6.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля

6.1.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (очная форма обучения)*

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
1	Модуль 1. Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов			
1.1	Раздел 1. Теоретическая сущность и система бизнес-процессов организации			
1.1.1	Бизнес-процессы как объект экономического управления	6	Работа с учебной литературой, подготовка к лекции и деловой игре 1	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
1.1.2	Критерии и показатели оценки бизнес-процессов организации	4	Работа с учебной литературой, подготовка к лекции и деловой игре 2	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
1.1.3	Основы методологии структурного анализа и описания бизнес-процессов	6	Работа с учебной литературой	-
1.2	Раздел 2. Методологический инструментарий декомпозиции и описания бизнес-процессов			
1.2.1	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF0	4	Работа с учебной литературой, подготовка к лекциям, подготовка и выполнение исследовательской деловой игры 3	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
1.2.2	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF3	4	Работа с учебной литературой, подготовка к лекциям, подготовка и выполнение исследовательской деловой игры 4	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
2	Модуль 2. Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов			
2.3	Раздел 3. Управление потребительной стоимостью бизнес-процессов			
2.3.1	Функционально-стоимостной анализ как метод управления бизнес-процессами	6	Работа с учебной литературой, подготовка к исследовательской деловой игре 5	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
2.3.2	Методический инструментарий измерения, оценки и ре-	4	Работа с учебной литературой, подготовка к исследователь-	Проверка отчета о деловой игре и заслуши-

	инжиниринга бизнес-процессов в ФСА методе		ской деловой игре 6	вание докладов
2.3.3	Основы бюджетирования бизнес-процессов	4	Работа с учебной литературой, подготовка к деловой игре 7	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
2.4	Раздел 4. Управление формированием и калькулирование себестоимости бизнес-процессов			
2.4.1	Методы и системы учета, анализа затрат и калькулирования себестоимости	4	Работа с учебной литературой	-
2.4.2	ABC-метод как метод управления себестоимостью бизнес-процессов, продуктов и иных объектов затрат	4	Работа с учебной литературой, выполнение расчетно-аналитической работы (сквозная задача)	-
2.4.3	Методологический инструментарий учета затрат и калькулирования себестоимости а ABC-методе	4	Работа с учебной литературой, выполнение расчетно-аналитической работы (сквозная задача)	Проверка выполнения задачи
2.4.4	Основы моделирования и оптимизации бизнес-процессов	12	Работа с учебной литературой, подготовка к исследовательской деловой игре 8	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
	Итого	62		

1.Кондратьев Д.В. Управление бизнес-процессами. Конспект лекций для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент». – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2016. – 38 с. <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=42363>

2.Кондратьев Д.В. Управление бизнес-процессами. Учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент». – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2016. – 19 с. <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=13881>

6.1.2 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (заочная форма обучения)*

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Все го часов	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
1	Модуль 1. Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов			
1.1	Раздел 1. Теоретическая сущность и система бизнес-процессов организации			
1.1.1	Бизнес-процессы как объект экономического управления	8	Работа с учебной литературой, подготовка к лекции и деловой игре 1	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
1.1.2	Критерии и показатели оценки бизнес-процессов организации	8	Работа с учебной литературой, подготовка к лекции и деловой игре 2	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
1.1.3	Основы методологии структурного анализа и описания бизнес-процессов	8	Работа с учебной литературой	-
1.2	Раздел 2. Методологический инструментарий декомпозиции и описания бизнес-процессов			
1.2.1	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF0	8	Работа с учебной литературой, подготовка к лекциям, подготовка и выполнение исследовательской деловой игры 3	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
1.2.2	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF3	10	Работа с учебной литературой, подготовка к лекциям, подготовка и выполнение исследо-	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов

			вательской деловой игры 4	
2	Модуль 2. Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов			
2.3	Раздел 3. Управление потребительной стоимостью бизнес-процессов			
2.3.1	Функционально-стоимостной анализ как метод управления бизнес-процессами	6	Работа с учебной литературой, подготовка к исследовательской деловой игре 5	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
2.3.2	Методический инструментальный измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов в ФСА методе	6	Работа с учебной литературой, подготовка к исследовательской деловой игре 6	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
2.3.3	Основы бюджетирования бизнес-процессов	6	Работа с учебной литературой, подготовка к деловой игре 7	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
2.4	Раздел 4. Управление формированием и калькулирование себестоимости бизнес-процессов			
2.4.1	Методы и системы учета, анализа затрат и калькулирования себестоимости	4	Работа с учебной литературой	-
2.4.2	АВС-метод как метод управления себестоимостью бизнес-процессов, продуктов и иных объектов затрат	6	Работа с учебной литературой, выполнение расчетно-аналитической работы (сквозная задача)	-
2.4.3	Методологический инструментальный учета затрат и калькулирования себестоимости а АВС-методе	8	Работа с учебной литературой, выполнение расчетно-аналитической работы (сквозная задача)	Проверка выполнения задачи
2.4.4	Основы моделирования и оптимизации бизнес-процессов	8	Работа с учебной литературой, подготовка к исследовательской деловой игре 8	Проверка отчета о деловой игре и заслушивание докладов
	Контрольная работа	8		Защита работы
	Подготовка к зачету	4		Тестирование
	Итого	98		

1.Кондратьев Д.В. Управление бизнес-процессами. Конспект лекций для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент». – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2016. – 38 с. <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=42363>

2.Кондратьев Д.В. Управление бизнес-процессами. Учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент». – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2016. – 19 с. <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=13881>

6.2 Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

Перечень вопросов для тестирования:

Вариант тестированного контроля.

1.Какие процессы добавляют стоимость всем процессам:

- а).основные
- б).процессы управления
- в).вспомогательные
- г).основные и вспомогательные

2.Методологией и стандартом чего является IDEF3?

- а) моделирования процессов
- б) документирования процессов
- в) оба ответа верны

3. IDEF3 представляет собой ...

- а) механизм документирования и сбора информации о процессах
- б) применение для построения информационной модели, которая представляет структуру информации, необходимой для поддержки функций производственной системы или среды
- в) методологию функционального моделирования и графическую нотацию, предназначенную для формализации и описания бизнес процессов

4. Комбинации разнообразных сущностей из которых состоит система

- А) часть
- Б) элемент
- В) целое

5. Что подразумевает вход в процесс

- А) ископаемое
- Б) ресурсы
- В) параболла

6. Этапы проведения ФСА:

- а) подготовительный;
- б) информационный;
- в) аналитический;
- г) исследовательский;
- 5) прогнозный

7. Виды анализа ФСА

- А) исследование распределения затрат по функциям, а также выявление наиболее дорогостоящих функций с целью их первоочередной оптимизации;
- Б) определение бизнес-процессов, выполнение которых целесообразно осуществлять самостоятельно или наоборот, передать сторонним организациям, или определенным образом сочетать оба способа;
- В) проведение стоимостного моделирования бизнес-процессов, с последующим определением оптимальной структуры процесса с наиболее низкой стоимостью.

8. Бюджет затрат, пересчитанный на выполнение плана производства (продаж) называется:

- а) гибким;
- б) жестким;
- в) мягким;
- г) строгим;
- д) грубым.

9. Причинами отклонения фактических затрат от запланированных могут быть:

- а) ошибки в измерении фактического результата;
- б) устаревшие нормативы, не отражающие реальных условий функционирования предприятия;
- в) неэффективное осуществление операций;
- г) случайные или неконтролируемые факторы.

10. Диаграмма, полученная при декомпозиции родительских блоков набор тщательно взаимосогласованных описаний

- А) композиция
- Б) декомпозиция
- В) нет ответа

Примеры контрольных работ:

Вариант контрольной работы (2 задания)

Задание 1. Теоретический вопрос. Вариант задания определяется по последней цифре номера зачетной книжки (например, номер зачетной книжки 3840 – вариант 10).

1. Методы и критерии измерения и оценки результативности и эффективности бизнес-процессов в организациях.

Задание 2. Индивидуальный исследовательский проект «Проектирование бизнес-процесса в стандарте IDEF0 и функционально-стоимостной анализ его операций». Выполнить на примере организации (предприятия, учреждения), в которой работает студент.

1. Выбрать (и сформулировать наименование) один из бизнес-процессов организации (целесообразно взять тот бизнес-процесс, в выполнении которого задействован сам студент).

2. Установить цель разработки выбранного бизнес-процесса и точку зрения, входы, выходы, управленческие воздействия, исполнителей.

3. Описать бизнес-процесс инструментами стандарта IDEF0, декомпозировав его до третьего уровня, то есть а) составить контекстную диаграмму бизнес-процесса, б) составить диаграмму перечня работ, составляющих бизнес-процесс, в) составить диаграммы перечней операций, составляющих каждую работу.

4. Произвести функционально-стоимостной анализ одной из работ (по выбору студента): а) определить стоимость механизмов и управления для каждого ресурса, используемого в операциях анализируемой работы, б) определить стоимость каждого ресурса, в) определить стоимости каждой операции работы, г) определить стоимость работы и стоимости каждого из ее результатов (продуктов).

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) (представлен в приложении 1)

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

8.1 Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						в библиотеке	на кафедре
1	Конспект лекций по дисциплине «Управление бизнес-процессами»	Ольховая, О.Н.	Самара : Изд-во ПГУТИ, 2012. – 76 с.	1,2 модули	8	http://rucont.ru/efd/319680	Эл. пос
2	Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс] : учебное пособие	А. Ю. Орлова, А. А. Сорокин	Ставрополь : изд-во СКФУ, 2014. — 212 с.	1,2 модули	8	https://rucont.ru/efd/314144	Печ. и элек. пос.

8.2 Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						в библиотеке	на кафедре

1	Информационные технологии управления бизнес-процессами: теория и практика. Учебное пособие	Цыренов, Д. Д.	Улан-Удэ : Бурятский государственный университет, 2013. – 160 с.	1,2 модули	8	http://rucont.ru/efd/216194	Эл. пос
2	МОДЕЛИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ [Электронный ресурс]	С.Э. Раднаева, И.С. Мункуева	Улан-Удэ : Бурятский государственный университет, 2019. — 83 с.	1,2 модули	8	https://rucont.ru/efd/684252	Эл. пос
3	Системы компьютерного моделирования бизнес-процессов [Электронный ресурс] : учеб. пособие (лаб. практикум)	М.Г. Романенко, Г.В. Шагрова	Ставрополь : изд-во СКФУ, 2019. — 118 с.	1,2 модули	8	https://rucont.ru/efd/727056	Эл. пос

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

Интернет-портал ФГБОУ ВО «Ижевская ГСХА» (<http://portal/izhgsha.ru>);

Сайт <http://pravo.gov.ru>

Журналы по экономическим наукам - <http://www.medien.ru/ekonomicheskie-zhurnaly#ego1>

Сайт Министерства экономического развития РФ - <http://www.economy.gov.ru/minec/main>

Сайт Министерства экономики УР - <http://economy.udmurt.ru/>

БухСМИ – средство массовой информации для бухгалтера www.buhsmi.ru;

Бланки документов и унифицированных форм www.blanki.ru;

Бесплатная консультационная служба: оперативная экономико-правовая информация, новые нормативные документы с комментариями и разъяснениями www.akdi.ru;

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Перед изучением дисциплины студенту необходимо ознакомиться с рабочей программой дисциплины, размещенной на портале и просмотреть основную литературу, приведенную в рабочей программе в разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины». Книги, размещенные в электронно-библиотечных системах доступны из любой точки, где имеется выход в «Интернет», включая домашние компьютеры и устройства, позволяющие работать в сети «Интернет». Если выявили проблемы доступа к указанной литературе, обратитесь к преподавателю (либо на занятиях, либо через портал академии).

Для изучения дисциплины необходимо иметь чистую тетрадь, объемом не менее 48 листов для выполнения заданий. Перед началом занятий надо бегло повторить материал из курсов дисциплин «Организационное поведение», «Организация производства на предприятии отрасли», «Организация предпринимательской деятельности», «Теория организации», «Информационные технологии в менеджменте», «Финансовый учет» и др.

Для эффективного освоения дисциплины рекомендуется посещать все виды занятий в соответствии с расписанием и выполнять все домашние задания в установленные преподавателем сроки. В случае пропуска занятий по уважительным причинам, необходимо подойти к преподавателю и получить индивидуальное задание по пропущенной теме.

Полученные знания и умения в процессе освоения дисциплины студенту рекомендуется применять для решения своих задач, не обязательно связанных с программой дисциплины.

Владение компетенциями дисциплины в полной мере будет подтверждаться Вашим умением ставить конкретные задачи по исследованию проблем управления бизнес-процессами и решать их с использованием общих и специальным методов исследований.

Полученные при изучении дисциплины знания, умения и навыки рекомендуется использовать при выполнении курсовых и выпускных квалификационных работ, а также на производственных практиках.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Поиск информации в глобальной сети Интернет

Работа в электронно-библиотечных системах

Работа в ЭИОС вуза (работа с порталом и онлайн-курсами в системе moodle.izhgsha.ru)

Мультимедийные лекции

Работа в компьютерном классе

Компьютерное тестирование

При изучении учебного материала используется комплект лицензионного программного обеспечения следующего состава:

1. Операционная система: Microsoft Windows 10 Professional. Подписка на 3 года. Договор № 9-БД/19 от 07.02.2019. Последняя доступная версия программы. Astra Linux Common Edition. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

2. Базовый пакет программ Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint). Microsoft Office Standard 2016. Бессрочная лицензия. Договор №79-ГК/16 от 11.05.2016. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №0313100010014000038-0010456-01 от 11.08.2014. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №26 от 19.12.2013. Microsoft Office Professional Plus 2010. Бессрочная лицензия. Договор №106-ГК от 21.11.2011. Р7-Офис. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

3. Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «КонсультантПлюс». Соглашение № ИКП2016/ЛСВ 003 от 11.01.2016 для использования в учебных целях бессрочное. Обновляется регулярно. Лицензия на все компьютеры, используемые в учебном процессе.

4.«1С:Предприятие 8 через Интернет для учебных заведений» (<https://edu.1cfresh.com/>) со следующими приложениями: 1С: Бухгалтерия 8, 1С: Управление торговлей 8, 1С:ERP Управление предприятием 2, 1С: Управление нашей фирмой, 1С: Зарплата и управление персоналом. Облачный сервис.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к следующим современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам:

Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «КонсультантПлюс».

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

Тип аудитории	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы
Лекции	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: переносной компьютер, проектор, доска, экран.

Практики	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (практических занятий). Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: переносной компьютер, проектор, доска, экран.
Самостоятельная работа	Помещение для самостоятельной работы. Помещение оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.
Общее помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление бизнес-
процессами»
(приложение к рабочей программе дисциплины)

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

1.1 Паспорт фонда оценочных средств

Название раздела, модуля	Код контролируемой компетенции (или её части)	Оценочные средства для проверки знаний (1-й этап)	Оценочные средства для проверки умений (2-й этап)	Оценочные средства для проверки владений (навыков) (3-й этап)
Модуль 1. Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов	ПК –10	Вопросы 4, 31, 34, 37 Тесты по модулю 10,15,17,18	Задания 10-12	Задания 1-5 Кейсы 1,2
	ПК-13	Вопросы 1-3, 5-10, 14-17, 30, 33, 36 Тесты по модулю 1-9, 11-14, 16	Задания 1-9, 13	Задания 1-5 Кейсы 1-4
Модуль 2. Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов	ПК –10	Вопросы 11-13, 18-24, 26-28 Тесты по модулю 1-17	Задания 14-21	Задания 6-11 Кейсы 5-6
	ПК-13	Вопросы 25, 29, 32, 35 Тесты по модулю 1,11	Задания 15-17, 19-21	Задания 6-11 Кейсы 5-6

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

В процессе освоения дисциплины студент осваивает и развивает следующие компетенции:

- владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10);
- умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать критерии и показатели оценки бизнес-процессов, методы и методики оценки и анализа бизнес-процессов, алгоритмы и последовательность процессного анализа операционной деятельности организаций и проектов, основные бизнес-процессы в организации, методы и языки описания бизнес-процессов, направления и методы реорганизации бизнес-процессов. Уметь разрабатывать и обосновывать системы критериев и показателей для оценки бизнес-процессов, производить оценку результативности и эффективности БП и формулировать предложения, планировать операционную деятельность организации с позиций ее декомпозиции на бизнес-процессы, описывать существующие, разрабатывать новые и определять потребность в реинжиниринге существующих БП, анализировать себестоимость различных объектов затрат (поставщики, продукты, каналы и т.д.) и принимать

обоснованные решения на основе данных управленческого учета. Владеть методами управления операциями, в частности методами оценки их результативности и эффективности, методами управления операциями, в частности языками и методами описания бизнес-процессов, методами управления операциями, в частности анализа отдельных операций, процессов, действий и функций на предмет их совершенствования.

Таблица 1.2 – Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент. Дисциплина «Управление бизнес-процессами»

Наименование дисциплины	Этапы формирования профессиональных компетенций					
	ПК-10			ПК-13		
Этапы формирования компетенции	Знать	Уметь	Владеть	Знать	Уметь	Владеть
Модуль 1. Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов	Этап №1	Этап № 2	Этап № 3	Этап №1	Этап № 2	Этап № 3
Модуль 2. Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов	Этап №1	Этап № 2	Этап № 3	Этап №1	Этап № 2	Этап № 3

Таблица 1.3 - Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-10	владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	-критерии и показатели оценки бизнес-процессов, -методы и методики оценки и анализа бизнес-процессов -алгоритмы и последовательность процессного анализа операционной деятельности организаций и проектов	-разрабатывать и обосновывать системы критериев и показателей для оценки бизнес-процессов, -производить оценку результативности и эффективности БП и формулировать предложения	-методами управления операциями, в частности методами оценки их результативности и эффективности
ПК-13	умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	-основные бизнес-процессы в организации, -методы и языки описания бизнес-процессов, -направления и методы реорганизации бизнес-процессов	-планировать операционную деятельность организации с позиций ее декомпозиции на бизнес-процессы, -описывать существующие, разрабатывать новые и определять потребность в реинжиниринге существующих БП -анализировать себестоимость различных объектов затрат (поставщики, продукты, каналы и т.д.) и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета	-методами управления операциями, в частности языками и методами описания бизнес-процессов -методами управления операциями, в частности анализа отдельных операций, процессов, действий и функций на предмет их совершенствования

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показателями уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования являются:

1-й этап (уровень знаний):

- Умение отвечать на основные вопросы и тесты на уровне понимания сути – удовлетворительно (3).
- Умение грамотно рассуждать по теме задаваемых вопросов – хорошо (4)
- Умение формулировать проблемы по сути задаваемых вопросов – отлично (5)

2-й этап (уровень умений):

- Умение решать простые задачи с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).
- Умение решать задачи средней сложности – хорошо (4).
- Умение решать задачи повышенной сложности, самому ставить задачи – отлично (5).

3-й этап (уровень владения навыками):

- Умение формулировать и решать задачи из разных разделов с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).
- Умение находить проблемы, решать задачи повышенной сложности – хорошо (4).
- Умение самому ставить задачи, находить недостатки и ошибки в решениях – отлично (5).

Таблица 1.4 – Показатели и критерии определения уровня сформированности компетенций

Код компетенции	Содержание компетенции в соответствии с ФГОС ВО	Критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования	Показатели результатов обучения по уровням освоения материала		
			Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ПК-10	владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	Знать (1 этап): -критерии и показатели оценки бизнес-процессов, -методы и методики оценки и анализа бизнес-процессов -алгоритмы и последовательность процессного анализа операционной деятельности организаций и проектов	-критерии и показатели оценки бизнес-процессов, -методы и методики оценки и анализа бизнес-процессов	-критерии и показатели оценки бизнес-процессов, -методы и методики оценки и анализа бизнес-процессов -алгоритмы и последовательность процессного анализа операционной деятельности организаций	-критерии и показатели оценки бизнес-процессов, -методы и методики оценки и анализа бизнес-процессов -алгоритмы и последовательность процессного анализа операционной деятельности организаций и проектов
		Уметь (2 этап): -разрабатывать и обосновывать системы критериев и показателей	-разрабатывать системы критериев и показателей	-разрабатывать и обосновывать системы критериев	-разрабатывать и обосновывать системы критериев

		<p>выявить системы критериев и показателей для оценки бизнес-процессов, -производить оценку результативности и эффективности БП и формулировать предложения</p>	<p>для оценки бизнес-процессов, -производить оценку результативности и эффективности БП</p>	<p>и показателей для оценки бизнес-процессов, -производить оценку результативности и эффективности БП</p>	<p>критериев и показателей для оценки бизнес-процессов, -производить оценку результативности и эффективности БП и формулировать предложения</p>
		<p>Владеть (3 этап): -методами управления операциями, в частности методами оценки их результативности и эффективности</p>	<p>-методами управления операциями, в частности методами оценки их результативности и эффективности</p>	<p>-методами управления операциями, в частности методами оценки их результативности и эффективности</p>	<p>-методами управления операциями, в частности методами оценки их результативности и эффективности</p>
ПК-13	<p>умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций</p>	<p>Знать (1 этап): -основные бизнес-процессы в организации, -методы и языки описания бизнес-процессов, -направления и методы реорганизации бизнес-процессов</p>	<p>-основные бизнес-процессы в организации, -методы и языки описания бизнес-процессов, -направления реорганизации бизнес-процессов</p>	<p>-основные бизнес-процессы в организации, -методы и языки описания бизнес-процессов, -направления реорганизации бизнес-процессов</p>	<p>-основные бизнес-процессы в организации, -методы и языки описания бизнес-процессов, -направления и методы реорганизации бизнес-процессов</p>
		<p>Уметь (2 этап): -планировать операционную деятельность организации с позиций ее декомпозиции на бизнес-процессы, -описывать существующие, разрабатывать новые и определять потребность в реинжиниринге существующих БП -анализировать себестои-</p>	<p>-планировать операционную деятельность организации с позиций ее декомпозиции на бизнес-процессы, -описывать существующие, разрабатывать новые и определять потребность в реинжиниринге существующих БП</p>	<p>-планировать операционную деятельность организации с позиций ее декомпозиции на бизнес-процессы, -описывать существующие, разрабатывать новые и определять потребность в реинжиниринге существующих БП -анализировать себестоимость различных объектов затрат (поставщики,</p>	<p>-планировать операционную деятельность организации с позиций ее декомпозиции на бизнес-процессы, -описывать существующие, разрабатывать новые и определять потребность в реинжиниринге существующих БП -анализировать себе-</p>

		мость различных объектов затрат (поставщики, продукты, каналы и т.д.) и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета		продукты, каналы и т.д.)	стоимость различных объектов затрат (поставщики, продукты, каналы и т.д.) и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета
		Владеть (3 этап): -методами управления операциями, в частности языками и методами описания бизнес-процессов -методами управления операциями, в частности анализа отдельных операций, процессов, действий и функций на предмет их совершенствования	-методами управления операциями, в частности языками и методами описания бизнес-процессов	-методами управления операциями, в частности языками и методами описания бизнес-процессов -методами управления операциями	-методами управления операциями, в частности языками и методами описания бизнес-процессов -методами управления операциями, в частности анализа отдельных операций, процессов, действий и функций на предмет их совершенствования

На основании приведенных показателей уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования определяется методика оценивания уровня сформированности компетенций в целом по дисциплине:

- оценка «удовлетворительно» ставится студенту, посредством (неплохо – однако имеются серьезные недочеты, результаты удовлетворяют минимальным требованиям) овладевшему элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему знания, умения и владения по основному программному материалу по дисциплине «Управление бизнес-процессами» в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, допускающему неточности в соответствующих ответах на зачете;

- оценка «хорошо» ставится студенту, овладевшему (хорошо – в целом серьезная работа, но с рядом замечаний, очень хорошо – выше среднего уровня, но с некоторыми недочетами) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему полные знания, умения и владения по всему программному материалу по дисциплине «Управление бизнес-процессами», освоившему основную рекомендуемую литературу, показавшему стабильный характер знаний, умений, навыков и способному к их самостоятельному применению, обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности;

- оценка «отлично» ставится студенту овладевшему (показавшему блестящие результаты с незначительными недочетами) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему глубокие знания, всестороннее умение и владение навыками по всему программному материалу по дисциплине «Управление бизнес-процессами», освоившему основную и дополнительную литературу, показавшему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний, приобретенных умений и навыков.

- оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, не овладевшему (требуется выполнение некоторой дополнительной работы или значительного объема работы, либо повтора курсы в установленном порядке, либо основание для отчисления) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть допустившему существенные проблемы в знаниях, умениях и навыках по основному программному материалу по дисциплине «Управление бизнес-процессами», допустившему принципиальные ошибки в соответствующих ответах на экзамене, которые не позволяют ему продолжить обучение без дополнительной подготовки по данной дисциплине;

- оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «удовлетворительно» до «отлично»;

- оценка «не зачтено» соответствует критериям оценки «неудовлетворительно».

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

3.1 Тестовые задания, необходимые для контроля знаний, умений и навыков студентов по дисциплине «Управление бизнес-процессами»

Модуль 1. Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов

1. Методология, онтологического анализа систем, то есть анализа основных терминов и понятий, используемых для характеристики объектов и процессов, границ их использования и взаимосвязей между ними, это –

- а). IDEF-0
- б). IDEF-1X
- в). IDEF-5

г). IDEF-4

2. Цель моделирования и определение точки зрения должны быть сформулированы в

- а).контекстной диаграмме
- б).дочерней диаграмме
- в).текстовом описании модели
- г).не имеет принципиального значения

3. Модель SADT представляет собой структуру диаграмм:

- а).верхние уровни которых детальны, а нижние последовательно обобщают верхние, по средством слияния блоков.
- б).верхние уровни которых обобщают, а нижние последовательно декомпозируют верхние по средством построения блоков.

4.Форма описания основных свойств и характеристик системы, позволяющая создать данные для прогнозов и анализов этой системы – это

- а).диаграмма
- б).модель
- в).функциональный блок
- г).методология

5.Какое количество точек зрения фиксируется на моделируемую систему

- а).не фиксируется
- б).фиксируется одна
- в).фиксируется не менее двух
- г).фиксируется не более пяти
- д).количество не регламентируется

6.Сопоставьте стороны функционального блока и их предназначение:

- | | |
|------------------------|-----------------|
| а).левая грань блока | 1 - входы |
| б).верхняя грань блока | 2 - исполнители |
| в).нижняя грань блока | 3 - выходы |
| д).правая грань блока | 4 - управление |

7.Стандарт IDEF-0 это:

- а).методология информационного моделирования, основывающаяся на концепции и «сущность-связь».
- б).методология динамического моделирования
- в).совокупность методов, правил и процедур документирования логики выполнения бизнес-процессов организацией.
- д).совокупность методов, правил и процедур построения функциональной модели.

8. IDEF3 представляет собой ...

- а) механизм документирования и сбора информации о процессах
- б) применение для построения информационной модели, которая представляет структуру информации, необходимой для поддержки функций производственной системы или среды
- в) методологию функционального моделирования и графическую нотацию, предназначенную для формализации и описания бизнес процессов

9. Эта связь обозначает, что вторая работа начинает выполняться после завершения первой работы.

- а) Связь предшествования

- б) Связь отношения
- в) Связь потоков объектов

10. Методами качественного анализа бизнес-процессов является:

- А) Субъективное оценивание
- Б) Анализ графических схем
- В) Сравнение с требованиями
- Г) Имитационное моделирование, ABC-метод

11. Верно ли утверждение?

К родительскому блоку нельзя ничего добавить, и из него не может быть ничего удалено.

- А) ДА
- Б) нет
- В) Частично

12. С помощью чего представляются интерфейсы входа/выхода в/из операции IDEF0- диаграммы?

- А) с помощью дуг;
- Б) с помощью блоков;
- В) с помощью меток.

13. Бизнес-процесс – это:

- А) Совокупность последовательных действий, направленных на достижение определенных результатов
- Б) Совокупность работ, в ходе выполнения которых создается выходной результат, имеющий ценность для потребителя
- В) Совокупность работ, в ходе выполнения которых, при использовании ресурсов, создается выходной результат, имеющий ценность для потребителя
- Г) Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходные результаты, которые имеют ценность для конкретного результата

14. Что, из ниже перечисленного относится к временным ресурсам?:

- А) Цикл;
- Б) Длительность;
- В) Активы;
- Г) Складские запасы;
- Д) Скорость выполнения заказов.

15. Какие из перечисленных показателей относятся к количественным показателям анализа бизнес-процессов:

- А) Затраты ресурсов;
- Б) Затраты на брак;
- В) Эффективность использования ресурсов на единицу продукции;
- Г) Величина дебиторской задолженности потребителя;
- Д) Объём производства в денежном выражении.

16. Процессы, предназначенные для жизнеобеспечения всех остальных бизнес-процессов и ориентированные на поддержку их универсальных черт:

- А) Процессы развития;
- б) Управляющие;
- в) Обеспечивающие;
- г) Вспомогательные.

17. Какие из перечисленных показателей относятся к качественным показателям анализа бизнес-процессов:

- А) Анализ входов-выходов
- Б) Степень соответствия мировым образцам
- В) Степень выполнения требований потребителя

18. Какие из перечисленных показателей относятся к количественным показателям анализа бизнес-процессов:

- А) Объем производства в денежном выражении
- Б) Величина дебиторской задолженности потребителя
- В) Затраты на брак

Модуль 2. Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов

1. Объектами ФСА могут быть:

- А) организационные и управленческие процессы и структуры,
- Б) качество продукции
- В) конструкция изделия оснастки и инструментов, специальное оборудование и специальные материалы;
- Г) технологический процесс

2. Перечислите принципы ФСА

- А) Принцип детализации
- Б) Принцип ранней диагностики
- В) Принцип приоритета

3. Экономическую эффективность ФСА, которая показывает, какую долю составляет снижение затрат в их минимально возможной величине можно определить по формуле:

А) $K_{\text{ФСА}} = \frac{Z_p - Z_m}{Z_m}$

Б) $K_{\text{ФСА}} = \frac{Z_m - Z_p}{Z_m}$

В) $K_{\text{ФСА}} = \frac{Z_m}{Z_m - Z_p}$

4. На стоимость функции влияют:

- А) стоимость реализации принципа действия: энергетические затраты, доступность и стоимость материалов,
- Б) структурные признаки:
- В) параметрические характеристики:

5. Виды анализа ФСА

- А) исследование распределения затрат по функциям, а также выявление наиболее дорогостоящих функций с целью их первоочередной оптимизации;
- Б) определение бизнес-процессов, выполнение которых целесообразно осуществлять самостоятельно или наоборот, передать сторонним организациям, или определенным образом сочетать оба способа;

В) проведение стоимостного моделирования бизнес-процессов, с последующим определением оптимальной структуры процесса с наиболее низкой стоимостью.

6. Первоначально составленный бюджет затрат называется:

- а) грубым;
- б) гибким;
- в) жестким;
- г) мягким;
- д) строгим.

7. Причинами отклонения фактических затрат от запланированных могут быть:

- а) ошибки в измерении фактического результата;
- б) устаревшие нормативы, не отражающие реальных условий функционирования предприятия;
- в) неэффективное осуществление операций;
- г) случайные или неконтролируемые факторы.

8. Факторный анализ отклонений затрат:

- а) дает информацию, чтобы понять, «кто виноват»;
- б) подготавливает почву для оценки и мотивации контролируемых показателей;
- в) определяет диапазон отклонений затрат от плановой сметы;
- г) позволяет откорректировать плановую смету затрат.

9. Характеристика, определяющая рабочую нагрузку и усилия, требуемые для осуществления деятельности, а также необходимые ресурсы?

- а) Фактор затрат
- б) Объект затрат (калькулирования)
- в) Характеристика эффективности (производительности)

10. Показатель, оценивающий результаты деятельности?

- а) Фактор затрат
- б) Объект затрат (калькулирования)
- в) Характеристика эффективности (производительности)

11. Кем разработан ABC Метод?

- а) Купером и Капланом
- б) .Б. Тернии
- в) Д. Бандурой

12. При внедрении кайдзен предприятие всегда позиционирует себя как

- А) Неидеальное
- Б) Нуждающееся в помощи
- В) Изменичивое
- Г) Идеальное

13. С чем лучше всего интегрируется кайдзен?

- А) Со всем перечисленным
- Б) С 5S
- В) С бережливым производством
- Г) С системой канбан

14. ABC методики расчета себестоимости продукта или услуги предназначены для решения следующих задач:

- A. расчета прибыльности (рентабельности, доходности) продукции (работ, услуг).
- B. Себестоимость на разных этапах жизненного цикла продукта.
- C. контроля затрат в производстве (предупреждение потерь в результате неоправданного роста себестоимости или недостаточного его снижения).

15. Одна из групп классификации затрат ABC метода:

- A. комиссионного вознаграждения, уплачиваемого посредническим организациям;
- B. Маржинальные;
- C. предназначенные для обоснования управленческих решений.

16. Механизм внедрения ABC – метода обычно включает в себя следующую последовательность этапов разработки и внедрения, самый первый это...

- A. Формирование и утверждение реестра и классификатора действий.
- B. Формулировка задач в конкурентной борьбе на рынке.
- C. Сбор и анализ информации о внешней и внутренней средах предприятия.

17. Эффективное проведение ФСА включает выполнение следующих этапов:

- A. Планирование и подготовка.
- B. Реализация продуктивности.
- C. Заключение договора и исполнение заказа.

3.2. Вопросы к зачету и индивидуальному собеседованию, необходимые для оценки знаний, умения и навыков

Знать

1. Основные понятия и содержание управления бизнес-процессами
2. Различия технологически и процессно-ориентированных организаций
3. Система и структура бизнес-процессов в организации
4. Методы анализа, критерии и показатели оценки бизнес-процессов
5. Основы структурного анализа – цели, задачи, стандарты и общие принципы
6. Методология бизнес-процессов по SADT
7. Сущность, назначение и концептуальные положения языка описания
8. Структура функциональных блоков и правила их написания
9. Интерфейсные дуги и правила их написания
10. Варианты последовательности построения декомпозиции бизнес-процесса
11. Основные понятия, принципы ФСА
12. Алгоритм функционального моделирования в системе ФСА
13. Задачи, направления и методический инструментарий ФСА
14. Сущность, назначение и концептуальные положения языка описания
15. Структура функциональных элементов и правила их написания
16. Элементы связи и правила их написания
17. Перекрестки и ссылки, правила их написания
18. Сущность, основные понятия, принципы и этапы ABC-метода
19. Распределение затрат на ресурсы
20. Перенесение стоимости ресурсов на процессы
21. Распределение стоимости операций по объектам затрат
22. Основные понятия и требования к организации процесса моделирования
23. Участники процесса моделирования и их функции
24. Правила и рекомендации по выделению и моделированию бизнес-процессов
25. Модели, регламенты и инструкции бизнес-процессов
26. Основные понятия, структура бюджета бизнес-процесса

27. Цели, задачи и методика бюджетирования количественных параметров бизнес-процессов
28. Контроль и оценка исполнения бюджетов
29. Основные понятия, цели и задачи управления основными бизнес-процессами
30. Структура и элементы основных бизнес-процессов
31. Критерии и показатели оценки основных бизнес-процессов
32. Основные понятия, цели и задачи управления вспомогательными бизнес-процессами
33. Структура и элементы вспомогательных бизнес-процессов
34. Критерии и показатели оценки вспомогательных бизнес-процессов
35. Основные понятия, цели и задачи организации управленческих бизнес-процессов
36. Структура и элементы управленческих бизнес-процессов
37. Критерии и показатели оценки управленческих бизнес-процессов

Уметь

Модуль 1. Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов

1. Приведите пример любого управленческого процесса, определите его входы, выходы, управление, механизмы, владельца, цель и точку зрения, поставщиков и потребителей.
2. Приведите пример произвольного основного процесса, определите его входы, выходы, управление, механизмы, владельца, цель и точку зрения, поставщиков и потребителей.
3. Приведите пример любого вспомогательного процесса, определите его входы, выходы, управление, механизмы, владельца, цель и точку зрения, поставщиков и потребителей.
4. Приведите пример любого вспомогательного процесса и представьте его контекстную диаграмму и диаграмму первого уровня, используя инструменты стандарта IDEF0.
5. Приведите пример любого управленческого процесса и представьте его контекстную диаграмму и диаграмму первого уровня, используя инструменты стандарта IDEF0.
6. Приведите пример любого основного процесса и представьте его контекстную диаграмму и диаграмму первого уровня, используя инструменты стандарта IDEF0.
7. Приведите пример любого вспомогательного процесса сельскохозяйственной организации и представьте его описание инструментами стандарта IDEF3.
8. Приведите пример любого управленческого процесса и представьте его описание инструментами стандарта IDEF3.
9. Приведите пример любого основного процесса сельскохозяйственной организации и представьте его описание инструментами стандарта IDEF3.
10. Привести пример произвольного основного бизнес-процесса сельскохозяйственной организации и разработать для него систему показателей его оценки (показатели хода процесса, показатели результатов процесса и показатели удовлетворенности потребителей процесса – по каждой группе по 3 качественных и по 3 количественных показателей).
11. Привести пример произвольного вспомогательного бизнес-процесса сельскохозяйственной организации и разработать для него систему показателей его оценки (показатели хода процесса, показатели результатов процесса и показатели удовлетворенности потребителей процесса – по каждой группе по 3 качественных и по 3 количественных показателей)
12. Привести пример произвольного управленческого бизнес-процесса сельскохозяйственной организации и разработать для него систему показателей его оценки (показатели хода процесса, показатели результатов процесса и показатели удовлетворенности потребителей процесса – по каждой группе по 3 качественных и по 3 количественных показателей).
13. Представить архитектуру бизнес-процессов произвольной организации.

Модуль 2. Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов

14. Выбрать в качестве объекта исследования произвольный продукт, определить и сформулировать перечень из 10 основных его функций, проранжировать их по степени значимости, произвести их стоимостную оценку, выявить неэффективные функции.

15. Выбрать в качестве объекта исследования произвольный основной процесс организации, определить и сформулировать перечень из 10 основных его работ (операций), проранжировать их по степени значимости, произвести их стоимостную оценку, выявить неэффективные работы (операции).

16. Выбрать в качестве объекта исследования произвольный вспомогательный процесс организации, определить и сформулировать перечень из 10 основных его работ (операций), проранжировать их по степени значимости, произвести их стоимостную оценку, выявить неэффективные работы (операции).

17. Выбрать в качестве объекта исследования произвольный управленческий процесс организации, определить и сформулировать перечень из 10 основных его работ (операций), проранжировать их по степени значимости, произвести их стоимостную оценку, выявить неэффективные работы (операции).

18. Привести пример любого произвольного бизнес-процесса сельскохозяйственной организации и смоделировать бюджет этого бизнес-процесса.

19. Привести пример произвольной основной работы (или процесса) сельскохозяйственной организации, установить и перечислить перечень составляющих ее работ (операций), перечень используемых в ней ресурсов, перечень возможных в ней объектов учета затрат. Привести по пример распределения статьи затрат на ресурсы, стоимости ресурса на работы (операции), стоимости работы (операции) на объекты учета затрат.

20. Привести пример произвольной вспомогательной работы (или процесса) сельскохозяйственной организации, установить и перечислить перечень составляющих ее работ (операций), перечень используемых в ней ресурсов, перечень возможных в ней объектов учета затрат. Привести по пример распределения статьи затрат на ресурсы, стоимости ресурса на работы (операции), стоимости работы (операции) на объекты учета затрат.

21. Привести пример произвольной управленческой работы (или процесса) сельскохозяйственной организации, установить и перечислить перечень составляющих ее работ (операций), перечень используемых в ней ресурсов, перечень возможных в ней объектов учета затрат. Привести по пример распределения статьи затрат на ресурсы, стоимости ресурса на работы (операции), стоимости работы (операции) на объекты учета затрат.

Владеть

1. Описать бизнес- процесс, отвечающий за сбор заявок на материалы.

1. Основные задачи, которые решает подразделение- сбор заявок, консолидация материалов заявок, подготовка отчетов, контроль выполнения заявок.

2. Описание предметной области. Структурные подразделения (например, железной дороги) каким то образом планируют потребность в материалах. Эти потребности оформляются в виде документа «Заявка» :

Заявка на материалы от подразделения «Гараж»

Материал	Количество	Дата поставки
Бензин	250 т	01.10.2015
Электропровод	1500 м	01.11.2015

Далее заявки концентрируются в подразделении, составляются суммарные поквартальные заявки (на последнее число квартала) и утверждаются у начальника службы. Затем, утвержденный план поставок передается в договорной отдел. Из договорного отдела потом поступает документ, о тех позициях консолидированной заявки, которые получены (на склад). Инженер должен на основе этого документа отметить, какие заявки удовлетворены, для каких сроки сорваны.

2. Описать бизнес- процесс договорного отдела

1. Основные задачи, которые решает подразделение- составление договор с внешними организациями и спецификации (список поставляемых материалов) к договору, отслеживание выполнения и срывов поставок, консолидированный анализ спецификаций.

2. Описание предметной области. Договор представляет собой два документа. Сам договор, имеет примерную структуру

Номер договора	Организация, с которой заключен договор	Дата завершения договора
2431	СиБТехМаш	30.11.2015

и спецификация к договору, имеющая примерную структуру

Спецификация к договору 2431

Материал	Количество	Дата поставки
Бензин	250 т	01.10.2015
Электропровод	1500 м	01.11.2015

Инженер, должен на основе этих документов, составить консолидированный план поставок материалов на свое предприятие, отмечать, что выполнено по поставкам, что сорвано, формировать всевозможные отчеты.

3.Бизнес- процессы складского подразделения

Основные задачи, которые решает подразделение. Учет поступления и движения материалов в натуральном (не денежном) выражении.

Описание предметной области. Имеется классификатор материалов. Материалы поступают на склад. Затем, по определенным документам их выдают материально- ответственным лицам, которые закреплены за структурными подразделениями. Кладовщик должен обеспечить сохранность материалов и достоверно знать остатки и кому и когда материалы были отданы. Кроме того важны всевозможные отчеты.

Рекомендуемые таблицы- классификатор материалов, материал, материально ответственные лица, подразделения, приход-расход материалов.

4.Бизнес- процессы коменданта общежития

Основные задачи, которые решает комендант. Учет наличия комнат, их площадей и прописанных в них жильцов. Расселение по заявкам деканатов.

Описание предметной области. Имеется информация о наличие комнат и их вместимость (по человекам). Имеется информация о прописке. По документу «листок учета» происходит прописка и выписка жильцов. Он подает список о наличие свободных мест. К нему приходят люди с направлениями. Он предлагает некоторые варианты поселения (либо отказывает). Кроме того, комендант отвечает за распорядок и дисциплину в общежитии.

Рекомендуемые таблицы- комнаты, жильцы, факультеты, журнал учета прописки, список нарушителей дисциплины.

5.Бизнес- процессы бухгалтера- расчетчика зарплаты

Основные задачи, которые решает бухгалтер. Учет личного состава работников, учет условно- постоянной и условно- переменной информации, расчет начислений и удержаний, формирование всевозможных отчетных документов.

Описание предметной области. На предприятии имеются работники, каждый из которых идентифицируется числом- табельным номером. До конца месяца работнику начисляется два вида зарплат- по тарифу и сдельная. Основой для расчета является условно- постоянная информация о работнике (куда включается разряд, определяющий стоимость часа рабочего времени), а также условно- переменная информация (табеля и наряды). К концу месяца

нормировщики и табельщики предоставляют в бухгалтерию документы об отработанном времени и выполненных работах.. Одновременно к расчетчику поступают документы об отпусках, больничных, кредитах и т.д.. Расчетчик «обсчитывают» документы (вручную или автоматизировано) и формирует всевозможные документы, включая «квиток для работника». Затем, на основе документов деньги работнику выдаются через кассу, либо перечисляются в банк.

Рекомендуемые таблицы- подразделения, работники, табеля, наряды, тарифные ставки.

6. Решить задачу. Фирма продает один и тот же вид продукции по цене 750 руб./шт. и производственными затратами 500 руб./шт. В текущем году каждому из трех основных покупателей продано по 10 тыс. шт. Общая сумма накладных расходов составила 4562,1 тыс. руб., в том числе на транспортировку продукции 2562,1 тыс. руб., ее погрузку и выгрузку 180 тыс. руб., на зарплату агентам по продажам – 770 тыс. руб., послепродажное обслуживание – 1050 тыс. руб.

Показатели по процессам представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Операции по продаже

Операции	Клиент 1	Клиент 2	Клиент 3
Транспортировка продукции, км	2500	50	12
Погрузка, выгрузка, т	1000	500	0
Услуги посредников, к-во визитов к клиенту	20	40	50
Послепродажное обслуживание, ч	200	100	50

Определить себестоимость продукции с использованием традиционных методов распределения накладных затрат (пропорционально производственной себестоимости, выручке) и использованием ABC-метода.

7. Решить задачу. Продукция должна проходить проверку на соответствие по трем параметрам: А, Б и С. Процедуры проверки по каждому из параметров независимы, но должны выполняться последовательно. Порядок процедур проверки может быть произвольным. Выполнение проверки по параметру А стоит 10 у.е., Б – 20 у.е., С – 50 у.е. за единицу продукции. До 5% выпускаемой продукции может не соответствовать по одному из параметров. При этом отклонения от ГОСТов могут возникать в продуктах независимо.

Требуется: 1) оценить максимальный уровень брака в партии продукции, 2) разработать такой вариант последовательности проверки, который обеспечит минимальные затраты на процедуры проверки, 3) оценить минимальный и максимальный уровень доходности при передаче на реализацию партии продукции из 100 единиц, себестоимость которых в производстве составила 20000 у.е., а цена составляет 25000 у.е., 4) построить график зависимости доходности от уровня брака, 5) дать предложения для снижения уровня брака.

8. Произвести функционально-стоимостной анализ бизнес-процессам по уборке 4-го корпуса Ижевской государственной сельскохозяйственной академии.

9. Разработать на основе ABC-метода модель управления затратами бизнес-процесса производства молока.

10. Разработать на основе ФСА-метода модель оценки стоимости бизнес-процесса выращивания молодняка КРС.

11. Произвести оценку, распределение и анализ затрат в бизнес-процессе выращивания картофеля (по произвольной технологии) на участке площадью 1 га.

3.3 Примерные темы эссе, необходимые для оценки знаний, умения и возможностей развития навыков

Проблемная задача: научиться формулировать свое мнение и уметь его обосновать.

Главная цель – определение умения выделять, формулировать и идентифицировать основания конкретной проблемы, демонстрация навыков критического и логического мышления, владение категориально-понятийным аппаратом инвестиций, проявлении эрудиции. Эссе – это особый литературный и научный жанр, который (в нашем случае) предполагает размышление или комментарий от первого лица по поводу конкретной проблемы. Оно представляет собой собственную рациональную рефлексию (бук. - отражение разумом) на актуальные проблемы.

Написание эссе помогает взглянуть на конкретную проблему со стороны, дает возможность развить навыки междисциплинарного и комплексного подхода, способствует освоению системного метода.

1. Методы и критерии оценки результативности и эффективности экономических процессов в организациях.
2. Бюджетирование как метод управления бизнес процессами.
3. Особенности разработки и управления кроссорганизационными бизнес-процессами.
4. Складская логистика (по видам складского хозяйства).
5. Производственная логистика (по отраслям народного хозяйства и видам производств).
6. Сбытовая логистика (по отраслям народного хозяйства и видам торговых операций).
7. Заготовительная логистика (по отраслям народного хозяйства и видам заготавливаемых факторов производства).
8. Транспортная логистика (по видам транспортных и механизированных работ).
9. Описание бизнес-процессов в методологии ARIS.
10. Описание бизнес-процессов в стандарте UML.
11. Состояние и развитие системы менеджмента качества в России.
12. Практика реинжиниринга бизнес-процессов в коммерческих организациях.
13. Модели, регламенты и инструкции бизнес-процессов
14. Основные понятия, структура бюджета бизнес-процесса
15. Цели, задачи и методика бюджетирования количественных параметров бизнес-процессов
16. Контроль и оценка исполнения бюджетов
17. Исследование и обоснование систем организации и управления бизнес-процессами в организациях АПК.
18. Разработка экономических моделей реинжиниринга бизнес-процессов в организациях АПК.
19. Совершенствование методологии бюджетирования бизнес-процессов и системы критериев их оценки для организаций АПК.
20. Управление кроссорганизационными бизнес-процессами в условиях кооперации и интеграции организаций АПК.

3.4. Лекция с запланированными ошибками (лекция-провокация), необходимая для оценки знаний, умения и владения навыками

При изучении тем «Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF0», «Методический инструментальный измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов в ФСА методе», проводится лекция с запланированными ошибками (лекция-провокация), которая направлена на поиск студентами ошибок, несоответствий, связанных с формулировками базовых понятий, трактовкой методов, способов, правил, логикой алгоритмов организационного поведения. После объявления темы лекции преподаватель сообщает, что в ней будет сделано

определенное количество ошибок различного типа: содержательные, методические, поведенческие и т.д.

Цель лекции, направлена на выполнение студентами задач, связанных с понятиями, методами, правилами и алгоритмами организационного поведения, внимательного прослушивания и полного освоения лекционного материала.

Ожидаемые результаты: в ходе лекции с запланированными ошибками студенты должны освоить и продемонстрировать знания, умения, владение навыками выявления ошибок в лекции-провокации, способами анализа выявленных ошибок и обоснования сделанных выводов.

Ход лекции: преподаватель объявляет тему, цель, вопросы лекции, нормативные документы, сообщает, что в ней будет сделано определенное количество ошибок различного типа: содержательные, методические и т.д. В процессе изложения лекционного материала преподаватель намеренно приводит ошибочные определения экономических категорий, ошибки в выборе участников инвестиционной деятельности. После изложения материала по каждому вопросу преподаватель спрашивает у студентов о замеченных ошибках. Студенты должны назвать ошибки. Преподаватель вместе со студентами обсуждают ошибки и вырабатывают вместе правильные определения, составляют методические рекомендации по исправлению ошибок. Такая форма работы побуждает к более качественному усвоению предложенного материала. По окончании лекции преподаватель подводит итоги лекции, отмечает и оценивает наиболее активных студентов, которые выявили намеренно допущенные ошибки.

3.5 Типовые задачи, кейсы и задания к ним, необходимые для оценки умений и навыков

Задача. 1. Определить требования с системе управленческого учета; оценить совокупную стоимость владения сервисом управления инцидентами на базе XXXXXXXX; оценить затраты на поддержку клиентов (для последующего анализа).

Исходные данные.

1. Служба технической поддержки (Service Desk) состоит из восьми человек:

Руководитель – 1 з.п. 2200 у.е.

Диспетчер – 2 з.п. 700 у.е.

Инженер 5 з.п. 1000 у.е.

Единый социальный налог – 26%.

2. Технические средства:

Сервер -10000 у.е. на 5 лет

Рабочие места сотрудников - 2000 у.е. 1 ПК на 4 года

Принтер сетевой – 800 у.е. на 4 года

Мебель – 400 у.е. одно рабочее место на 5 лет

3. Программное обеспечение

Системное программное обеспечение – 2000 у.е. на 4 года-лицензия

Офисное программное обеспечение 150 у.е. на 4 года – 1 лицензия.

Специальное программное обеспечение 30000 у.е. лицензии.

Обеспечивает управление инцидентами, управление конфигурациями, управление проблемами.

Клиентам предоставляется три типа сервисов:

Клиент	Сервисы	Количество обращений в месяц	Количество звонков клиентам	Средняя стоимость материалов на инцидент
А	Сервис 1	700	70	10 у.е.

	Сервис 2	100	15	12 у.е.
В	Сервис 2	80	10	12 у.е.
	Сервис 3	400	50	15 у.е.
С	Сервис 1	1000	200	10 у.е.
	Сервис 2	110	30	12 у.е.
	Сервис 3	300	45	15 у.е.

Сообщения об инцидентах приходят либо по почте, либо по телефону.

40% -телефонные звонки

60% -e-mail

По принятым правилам после устранения инцидента клиент сообщает по электронной почте, подтверждает ли он восстановление сервиса или нет. Однако некоторые клиенты этого делать не желают и сотрудникам Service Desk приходится дозваниваться до них. Предполагаем, что до некоторых клиентов приходится дозваниваться, чтобы узнать, восстановлен ли сервис. В таблице указано количество инцидентов, по которым пришлось дозваниваться.

Служба организована следующим образом:

с руководителями подразделений заключаются соглашения об уровне предоставляемого сервиса (Service Level Agreement, SLA), куда входит перечень поддерживаемых услуг, оборудования, сроки выполнения запросов на устранение неисправностей, а также другие значимые измеряемые параметры обслуживания элементов ИС.

Входящие заявки обрабатываются на первой линии поддержки, где удаётся решить около 30% запросов пользователей (диспетчер использует базу знаний). Среднее время обработки одного запроса 15 минут (5 минут прием запроса, 10 минут устранение).

Если запрос не удаётся решить на первой линии поддержки за установленное время или решение при устранении сбоя выходит за рамки делегированных полномочий, происходит эскалация запроса на вторую линию поддержки, где он обрабатывается более квалифицированными специалистами или сотрудниками, обладающими большими правами (среднее время устранения инцидента на втором уровне 1 час. Средняя стоимость материалов на один инцидент представлена в таблице.

Для повышения квалификации пользователей Отделом проводится обучение пользователей работе со сложной современной техникой и программным обеспечением. В отделе реализован учёт поступающих заявок, база знаний (содержащая решения нашими сервисными инженерами нестандартных производственных задач).

Кроме обработки запросов в отделе выполняются ряд задач в рамках предоставления ИТ-сервиса (SLA), а именно создание резервных копий, подключение к локальной сети, смена пароля.

Задача 2. «Идентификация бизнес-процессов».

- 1.Приведите примеры трех бизнес-процессов.
- 2.Перечислите владельцев и исполнителей этих бизнес-процессов.
- 3.Перечислите входы (входные объекты, преобразуемые в ходе выполнения БП) и выходы (результаты выполнения БП – продукты).
- 4.Для всех выявленных входов определить поставщиков.
- 5.Для всех выявленных выходов определить потребителей.

PS. Иметь ввиду, что бизнес-процесс может иметь как правило несколько входов, выходов, поставщиков, потребителей и исполнителей, владелец может быть только один.

6. Предложить показатели, по которым можно контролировать входы, выходы, сам бизнес-процесс и удовлетворенность потребителей.
7. Оформить все надлежащим образом в таблицу.
8. Подготовить командный доклад.

Задача 3. «Проектирование бизнес-процесса в стандарте IDEF0».

1. Ознакомиться с бизнес-процессами 1) управлять запасами сырья и материалов на складе, 2) управлять производством (например, хлебобулочных изделий, молока, яиц, зерна и т.д.), 3) управлять готовой продукцией на складе, 4) управлять сбытом продукции, 5) управлять ремонтом производственного оборудования. Выбрать интересующий в качестве предмета исследования.
2. Установить входы, выходы, управленческие воздействия, исполнителей, цель и точку зрения разработки выбранного бизнес-процесса.
3. Описать бизнес-процесс инструментами стандарта IDEF0, декомпозировав его до третьего уровня.
4. Оформить надлежащим образом.
5. Подготовить командный доклад.

Задача 4. «Проектирование бизнес-процесса в стандарте IDEF3».

1. Ознакомиться с бизнес-процессами 1) планировать деятельность с.-х. организации, 2) контролировать..., 3) учитывать..., 4) анализировать и оценивать..., 5) администрировать и регламентировать... Выбрать интересующий в качестве предмета исследования.
2. Разработать 2-3 сценария БП.
3. Описать бизнес процесс инструментами стандарта IDEF3, декомпозировав его до второго уровня.
4. Обратить внимание на внесение ссылок и примечаний в описание БП.
5. Оформить надлежащим образом.
6. Подготовить доклад.

Задача 5. «Функционально-стоимостной анализ продукта».

1. Определить перечень основных 10-15 функций продукта (телефон, компьютер, стол и т.д.).
2. Проранжировать их по степени значимости.
3. Произвести оценку потребительной стоимости каждой функции с точки зрения потребителя.
4. Оценить затраты на использование каждой функции с точки зрения потребителя (часть покупной стоимости продукта, затраты на приобретение, затраты на эксплуатацию, затраты на утилизацию).
5. Выявить неэффективные функции.
6. Дать предложения по совершенствованию перечня и содержания функций продукта, обосновать.
7. Оформить надлежащим образом.
8. Подготовить доклад.

Задача 6. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процесса.

1. Определить перечень работ и операций составляющих возможный сценарий бизнес-процесса (уборка территории ИжГСХА, приготовление борща, составление бюджета доходов и расходов семьи и т.д.). Составить схему.
2. По каждой операции определить перечень входов, выходов, управленческих воздействий и механизмов исполнения операций.
3. Последовательно оценить стоимость всех (каждого в отдельности) ресурсов, функций, механизмов, управленческих воздействий и результатов в разрезе операций и работ.

4. Оценить стоимость конечного продукта бизнес-процесса с точки зрения потребителя. Определить эффективность продукта.
4. Произвести стоимостной анализ затрат на исполнение функций и на ресурсы процесса, выявить наиболее дорогие. Подумать и дать предложения по снижению стоимости функций и ресурсов.
5. Произвести стоимостной анализ операций и функций бизнес-процесса с точки зрения добавления стоимости продукта для потребителя. Сформулировать предложения по улучшению функций и ресурсов бизнес-процесса.
6. Составить схему скорректированного сценария бизнес-процесса.
7. Составить отчет, сделать доклад.

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

Показателями уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования являются:

1-й этап (уровень знаний):

– Умение отвечать на основные вопросы и тесты на уровне понимания сути – удовлетворительно (3).

- Умение грамотно рассуждать по теме задаваемых вопросов – хорошо (4)

- Умение формулировать проблемы по сути задаваемых вопросов – отлично (5)

2-й этап (уровень умений):

- Умение решать простые задачи с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).

- Умение решать задачи средней сложности – хорошо (4).

- Умение решать задачи повышенной сложности, самому ставить задачи – отлично (5).

3-й этап (уровень владения навыками):

- Умение формулировать и решать задачи из разных разделов с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).

- Умение находить проблемы, решать задачи повышенной сложности – хорошо (4).

- Умение самому ставить задачи, находить недостатки и ошибки в решениях – отлично (5).

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета в устной форме:

Оценка «отлично» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа или с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен. Ответы на дополнительные вопросы логичны, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы.

Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает.

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «удовлетворительно» до «отлично».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

Критерии оценки лекции с запланированными ошибками (лекция-провокация), интерактивной лекции "Ученик в роли учителя»: оценка «отлично» выставляется студенту, если он: продемонстрировал способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, знания основных терминов и понятий по дисциплине.

Написание эссе по заданным темам производят на основе прочтения основной и дополнительной литературы, анализа Интернет-ресурсов.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений. Одним из критериев оценки работы является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы студента над эссе. В данном случае определяется: а) соответствие плана теме эссе; б) соответствие содержания теме и плану эссе; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму эссе.

Критерии оценки эссе:

Оценка «отлично» выставляется, если в эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы при защите.

Оценка «хорошо» выставляется, если основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если в работе имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании эссе; отсутствуют выводы, допущены ошибки на дополнительные вопросы при защите.

Оценка «неудовлетворительно»: эссе представлено, но тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или эссе не представлено студентом.

Критерии оценки при решении задач: оценка «отлично» выставляется студенту, если он, решил задачу верно, пришел к верному знаменателю, показал умение логически и после-

довательно аргументировать решение задачи во взаимосвязи с практической действительностью. Оценка «хорошо» ставится в том случае если задача решена верно, но с незначительными погрешностями, неточностями. Оценка «удовлетворительно» ставится, если соблюдена общая последовательность выполнения задания, но сделаны существенные ошибки в расчетах. Оценка «неудовлетворительно» ставится, если задача не выполнена.

Критерии оценки текущих тестов: если студент выполняет правильно менее 50% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «неудовлетворительно»; если студент выполняет правильно 50-70% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «удовлетворительно»; если студент выполняет правильно 71-82 % тестовых заданий, то ему выставляется оценка «хорошо»; если студент выполняет правильно 83-100% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «отлично».

Критерии оценки Доклад, сообщение - Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы «Отлично». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

«Хорошо». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов не достаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

«Удовлетворительно». Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.

«Неудовлетворительно». Выступление (доклад) краткий, неглубокий, поверхностный.

Критерии оценки собеседования. Собеседование - Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.:

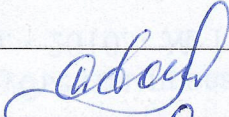
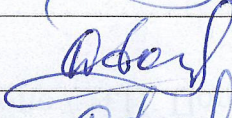
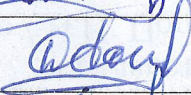
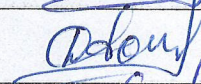
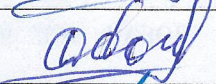
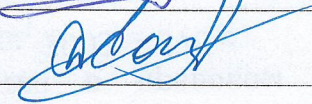
«отлично» - ставится студенту, который полно раскрыл содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложил материал грамотным языком в определенной логической последовательности; «хорошо» - ставится студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, но допускает в ответе некоторые неточности; «удовлетворительно» - ставится студенту, если неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса, недостаточно правильно формулировки базовых понятий;

«неудовлетворительно» - ставится студенту, который не раскрыл основное содержание учебного материала, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины.

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, активности работы в аудитории, правильности выполнения заданий, уровня подготовки к занятиям.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

Номер изменения	Номер измененного листа	Дата внесения изменения и номер протокола	Подпись ответственного за внесение изменений
1	20-22	31.08.17, №1	
2	21-22	28.08.18, №1	
3	20-23	04.08.19, №1	
4	20-22	01.09.20, №1	
5	19-22	20.11.20, №3	
6	21-22	31.08.21, №1	
7			
8			
9			
10			
11			
12			